

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH
DINIYAH DALAM PENINGKATAN MUTU SANTRI DI
PONDOK PESANTREN AL-KHOIROT MALANG**

Tesis

Oleh

Muhammad Amin Fathih

NIM 19710017



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH
DINIYAH DALAM PENINGKATAN MUTU SANTRI DI
PONDOK PESANTREN AL-KHOIROT MALANG**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

OLEH

MUHAMMAD AMIN FATHIH

NIM 19710017

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

“MOTTO”

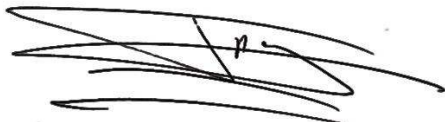
قَدْ كَفَانِي عِلْمُ رَبِّي مِنْ سُؤَالِي وَاخْتِيَارِ

Sungguh telah cukup bagiku kepuasan dan ketenanganku
bahwa penciptaku Maha Mengetahui Segala Permintaanku
dan Usahaku

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan Judul “**Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Dalam Peningkatan Mutu Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang**” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Malang, 08 Juli 2021
Pembimbing I



Dr. Triyo Supriatno, M.Ag.
NIP. 19700427 200003 1 001

Malang, 08 Juli 2021
Pembimbing II



Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.
NIP. 1950123 200312 1 003

Malang, 08 Juli 2021
Mengetahui,
Ketua Program Magister MPI



Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak.
NIP. 19690303 200003 1 002

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Dalam Peningkatan Mutu Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang”, ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 09 Agustus 2021.

Dewan Penguji


Abdul Aziz, M. Ed., Ph.D
NIP. 19690628 200604 1 004

Ketua


Dr. Hj. Sutiah, M.Pd
NIP. 19651006 199303 2 003

Penguji Utama


Dr. Triyo Supriyatno M.Ag
NIP. 19700427 200003 1 001

Anggota


Dr. Muhammad Amin Nur, M.A
NIP. 1950123 200312 1 003

Anggota

Mengetahui
Direktur Pascasarjana,




Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak.
NIP. 19690303 200003 1 002

PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Amin Fathih

NIM : 19710017

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah

Dalam Peningkatan Mutu Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang


Menyatakan bahwa tesis ini benar-benar karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis orang lain baik sebagian atau keseluruhan. Pendapat atau temuan penelitian orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah.

Apabila di kemudian hari ternyata dalam tesis ini terbukti ada unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 8 Juli 2021

Hormat saya


Muhammad Amin Fathih
NIM. 19710017

KATA PENGANTAR



Puji syukur hanyalah bagi Allah SWT. Dzat yang menguasai semua makhluk dengan kebesarannya yang telah memberikan rahmat hidayah dan inayahnya sehingga tesis saya dengan Judul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Dalam Peningkatan Mutu Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang” dapat terselesaikan. Sholawat serta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, sebagai penuntun terbaik untuk umat dalam mencari ridlo Allah SWT untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.

Banyak pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis sampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. dan para Wakil Rektor.
2. Direktur Pascasarjana, Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak. atas semua layanan dan fasilitas yang baik, yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak. atas motivasi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Dosen Pembimbing I, Dr. H. Triyo Supriyatno, M.Ag., atas bimbingan, saran, kritik dan koreksinya dalam penulisan tesis.
5. Dosen Pembimbing II, Dr. Muhammad Amin Nur, M.A. atas bimbingan, saran, kritik dan koreksinya dalam penulisan tesis.
6. Semua dosen Pascasarjana yang telah mencurahkan ilmu pengetahuan, wawasan dan inspirasi bagi penulis untuk meningkatkan kualitas akademik.
7. Semua staf dan tenaga kependidikan Pascasarjana yang telah banyak memberikan kemudahan-kemudahan layanan akademik dan administratif selama penulis menyelesaikan studi.
8. KH. Ahmad Fatih Syuhud selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang, Ustadz Syamsul Huda selaku Kepala Madin Al-Khoirot Malang, beserta seluruh asatidz Madin dan pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang yang telah memberikan izin dan berkenaan membantu dalam penelitian ini, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.
9. Kedua orang tua, saudara dan semua keluarga serta kerabat yang tidak henti-hentinya memberikan motivasi dan doa kepada penulis.

Penulis hanya bisa menyampaikan ucapan terimakasih dan berdo'a semoga amal shalih yang telah mereka semua lakukan, diberikan balasan yang berlipat ganda oleh Allah SWT.

Malang, 15 Agustus 2021
Penulis,

Muhammad Amin Fathih

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	
Halaman Judul	i
Motto	ii
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan	iv
Pernyataan Keaslian Tesis.....	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar.....	x
Abstrak	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	12
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
E. Orisinalitas Penelitian	14
F. Definisi Istilah.....	23

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Dasar Kepemimpinan.....	25
1. Pengertian Kepemimpinan	25
2. Peran dan Fungsi Pemimpin dalam Lembaga Pendidikan.....	27
B. Konsep Kepemimpinan Visioner	33
1. Pengertian Kepemimpinan Visioner	33
2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner	36
3. Langkah dan Strategi Tindakan Kepemimpinan Visioner	49
C. Konsep Mutu Pendidikan	45
1. Pengertian Mutu Pendidikan	45
2. Indikator Mutu Pendidikan.....	48
D. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan.....	51
E. Mutu Madrasah Diniyah	56
F. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam	60
G. Kerangka Berfikir.....	64

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	65
B. Kehadiran Peneliti.....	67
C. Lokasi dan Subyek Penelitian	68
D. Jenis dan Sumber Data Penelitian	69
E. Teknik Pengumpulan Data.....	70
F. Analisis Data	76
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	77

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data	81
1. Konsep Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Dalam Peningkatan Mutu Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot.....	75
2. Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Membangun Kerjasama Dengan Anggotanya Untuk Mewujudkan Visi Madin Al-Khoirot.	103
3. Hasil Pencapaian Mutu Yang Dilakukan Oleh Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot	110
B. Temuan Penelitian.....	120

BAB V PEMBAHASAN

A. Konsep Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Dalam Peningkatan Mutu Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot	125
B. Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Membangun Kerjasama Dengan Anggotanya Untuk Mewujudkan Visi Madin Al-Khoirot	135
C. Hasil Pencapaian Mutu Yang Dilakukan Oleh Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot	138

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan	142
B. Saran.....	144

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	20
Tabel 3.1 Informan Penelitian	69
Tabel 3.2 Subyek Wawancara Penelitian.....	72
Tabel 3.3 Tema Wawancara.....	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Gambar Kerangka Berfikir	64
Gambar 3.1 Skema Alur Kegiatan Penelitian	80
Gambar 4.1 Pelaksanaan monitoring oleh kepala Madin Al-Khoirot.....	88
Gambar 4.2 Program kegiatan Madin Malam.....	93
Gambar 4.3 Gambar bimbingan kepala Madin terhadap wali kelas Madin.....	96
Gambar 4.4 Bentuk bimbingan kepala Madin Al-Khoirot di luar forum resmi	98
Gambar 4.5 Buku monitoring santri.....	101
Gambar 4.6 Proses membangun hubungan baik dengan anggotanya	105
Gambar 4.7 Musyawarah rutin yang di adakan kepala Madin Al-Khoirot.....	107
Gambar 4.8 Kegiatan tes santri yang mengikuti prifat baca kitab klasik.....	114
Gambar 4.9 Kegiatan tes akselerasi santri	116
Gambar 4.10 Pelatihan peningkatan kualitas guru Madin Al-Khoirot	118
Gambar 5.1. Konsep Kepemimpinan Visioner Kepala Madin Al-Khoirot.....	134

ABSTRAK

Amin Fathih, Muhammad. 2021. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Dalam Peningkatan Mutu Santri Di Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing: (I) Dr. H. Triyo Supriyatno, M.Ag., (II) Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.

Kata Kunci : Kepemimpinan Visioner, Peningkatan Mutu Santri

Kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang memiliki ciri khas kemampuan dalam memimpin lembaga yang dipimpinnya agar selalu berorientasi kepada tercapainya visi lembaga di masa depan. Kemampuannya dalam merumuskan dan mentransformasikan visi kepada kerja nyata menjadi solusi bagi lembaga pendidikan agar bisa mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Madin Al-Khoirot adalah sebuah lembaga pendidikan Islam yang mampu menghasilkan lulusan berkualitas dalam segi membaca kitab klasik yang mana merupakan visi dari Madin Al-Khoirot itu sendiri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot Malang, dengan merumuskan tiga fokus penelitian, yaitu: 1) Konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot, 2) Upaya kepala madrasah diniyah dalam membangun kerjasama dengan anggotanya untuk mewujudkan visi Madin Al-Khoirot, 3) Hasil pencapaian mutu santri yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah Al-Khoirot.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan analisis datanya menggunakan kondensasi data, display data dan membuat kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan ketekunan pengamatan, *trianggulasi*, *kreadibilitas*, ketergantungan dan *konfirmabilitas*. Informan dalam penelitian ini adalah kepala Madin, staff dan guru Madin.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan: 1) Konsep kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot meliputi: a) dalam merumuskan visi selalu belandaskan kepada masa depan dengan selalu mempertimbangkan kualitas lulusan Madin Al-Khoirot terutama dalam penguasaan kitab kuning, b) sebagai agen perubahan yang mampu menggambarkan visinya kepada aksi nyata melalui tindakan langsung berupa pengadaan program kegiatan penunjang kualitas santri, pembuatan buku monitoring dan merekrut alumni menjadi guru Madin Al-Khoirot, c) menjadi pembimbing dan pelatih bagi anggotanya melalui pengadaan workshop dan arahan bimbingan yang diberikan dalam bentuk forum musyawarah rutin, d) menjadi juru bicara dengan membangun kerjasama antara Madin dan pesantren. 2) Upaya kepala Madin membangun kerjasama dengan anggotanya dalam mewujudkan tercapainya visi Madin Al-Khoirot dilakukan dengan membangun komunikasi yang baik, menumbuhkan budaya organisasi saling tolong menolong dan saling menghormati serta dalam pemutusan kebijakan selalu mengedepankan kemaslahatan yang berorientasi kepada visi Madin Al-Khoirot. 3) Hasil pencapaian yang diperoleh oleh kepala Madin Al-Khoirot antara lain: adanya lulusan Madin Al-Khoirot yang berhasil diterima di lembaga pendidikan Islam luar negeri, jumlah santri yang lulus dan naik kelas meningkat dibandingkan sebelumnya, program kegiatan baru yang di adakan kepala Madin Al-Khoirot mampu meningkatkan kualitas baca kitab santri serta mampu meningkatkan kualitas guru Madin Al-Khoirot melalui program pelatihan yang di adakan.

ABSTRACT

Amin Fathih, Muhammad. 2021. Visionary Leadership of Madrasah Diniyah Head in Improving The Quality of Students in Islamic boarding School Al-Khoirot Malang. Thesis, Graduate Islamic Education Management Program of Malang State Islamic University, Supervisor: (I) Dr. H. Triyo Supriyatno, M.Ag., (II) Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.

Keywords: Visionary, Leadership, Quality Improvement of Students

Visionary leadership is leadership that has the characteristic ability to lead the institution that he leads to always be oriented to wards achieving the vision of the institution in the future. Its ability to formulate and transform vision to real work becomes a solution for educational institutions in order to realize quality education. Madin Al-Khoirot is an Islamic educational institution that capable of producing qualified graduates in terms of reading classic books (*turats*) which is the vision of Madin Al-Khoirot itself.

This research aims to reveal the visionary leadership of the madrasah diniyah head master in improving the quality of students in boarding schools Al-Khoirot Malang, which is focused on three topics, namely: 1) the concept of visionary leadership of the head master in improving the quality of students in boarding schools Al-Khoirot, 2) The efforts of the head of Madin's in building cooperation with its members to realize the vision of Madin Al-Khoirot, 3) the results of the achievement of the quality of santri conducted by the head master diniyah Al-Khoirot.

This study uses qualitative approach with case study type. The data collection techniques are done with interviews, observations and documentation. While the data analysis uses condensation data, display data and make conclusions. Checking the validity of data is done with perseverance of observation, triangulasi, credibility, dependency and affirmability. The informants in this study were Madin's head, Madin's staff and teachers.

The results of this study show: 1) The concept of leadership carried out by the head of Madin Al-Khoirot includes: a) in formulating the vision always dutchskan to the future by always considering the quality of graduates Madin Al-Khoirot especially in the mastery of the yellow book, b) as a change agent who is able to describe his vision to real action through direct action in the form of procurement of programs of activities supporting the quality of students, making monitoring books and recruiting alumni to be teachers Madin Al-Khoirot, c) become mentors and trainers for its members through the procurement of workshop and guidance direction provided in the form of regular musyawarah forum, d) become a spokesman by building cooperation between Madin and Islamic boarding. 2) Madin's head's efforts to build cooperation with its members in realizing the achievement of Madin Al-Khoirot's vision are carried out by building good communication, fostering a culture of mutual help and mutual respect and in policy breaks always put forward benefits oriented to Madin Al-Khoirot's vision. 3) The results of achievements obtained by the head master include: the presence of Madin Al-Khoirot graduates who were successfully accepted in Islamic educational institutions abroad, the number of students who graduated and promoted through the next class increased compared to before, the new activity program held by the head of Madin Al-Khoirot was able to improve the quality of reading of the santri book and was able to improve the quality of teachers through the training program held.

الملخص

أمين فاتح، محمد. ٢٠٢١. القيادة الخيالية لرئيس المدرسة الدينية في ترقية الطلاب في المعهد الخيرات مالانج. أطروحة، منهج التعليم الإسلامي للدراسات العليا في جامعة مالانج الإسلامية الحكومية، تحت إشراف: (١) الدكتور هـ. تريو سوبرياتنو، (٢) الدكتور محمد أمين نور.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخيالية، وترقية الطلاب.

القيادة الخيالية هي القيادة التي لديها القدرة المميزة لقيادة المؤسسة التي يقودها من أجل أن تكون دائما موجهة لتحقيق رؤية المؤسسة في المستقبل. وتصبح قدرتها على صياغة وتحويل الخيال إلى عمل حقيقي محلولاً للمؤسسات التعليمية من أجل تحقيق التعليم المؤهل. المدرسة الدينية الخيرات هي مؤسسة تعليمية إسلامية يقدر على إنتاج المتخرجين المؤهلين من حيث قراءة الكتب الكلاسيكية التي هي خيال المدرسة الدينية الخيرات نفسه.

هذا البحث يهدف إلى أن يكون قادرا على الكشف عن القيادة البصيرة لرئيس المدرسة الدينية في ترقية الطلاب في المعهد الخيرات مالانج، بصياغة ثلاثة محاور البحوث، وهي: (١) مفهوم القيادة الخيالية لرئيس المدرسة الدينية في ترقية الطلاب في المعهد الخيرات، (٢) عملية علاقة رئيس المدرسة الدينية مع أعضائها في ترقية الطلاب في المعهد الخيرات، (٣) نتائج تحقيق جودة التعقل التي أجراها رئيس المدرسة الدينية الخيرات.

هذه الدراسة تستخدم نهجا نوعيا مع نوع دراسة الحالة. ويتم جمع البيانات التقنيات مع المقابلات والملاحظات والوثائق. بينما يستخدم تحليل البيانات بيانات التكتيف، عرض البيانات والتوصل إلى استنتاجات. التحقق من صحة البيانات يقام بالمثابة من المراقبة وتقنية تريانغولسي والمصدقية والاعتماد والتأكيد. المخبرون في هذه البث رئيس المدرسة الدينية وهيئاتها وأساتذتها نتائج هذه الدراسة تظهر: (١) يتضمن مفهوم القيادة الذي قام به رئيس مدرسة الخيرات الدينية كما يلي: (أ) في صياغة رؤية تستند دائما إلى المستقبل من خلال النظر دائما في جودة خريجي مدرسة الخيرات الدينية ، لا سيما في إتقان الكتاب الأصفر، (ب) لتغيير قادرين على وصف رؤيته إلى عمل حقيقي من خلال العمل المباشر في شكل شراء برنامج من الأنشطة يدعم جودة الطلاب ، وعمل كتب المراقبة وتجنيد الخريجين ليصبحوا مدرسة الخيرات الدينية - معلمو خواروت، (ج) أن يصبحوا مرشدين ومدرسين لأعضائهم من خلال تقديم ورش عمل وإرشادات مقدمة في شكل منتديات ، مداولات منتظمة، (د) يعملون كمتحدثين رسميين من خلال بناء التعاون بين مدرسة الخيرات الدينية و معهد الإسلامي. (٢) و إن جهود رئيس مدرسة الخيرات الدينية لبناء التعاون مع أعضائها في تحقيق رؤية مدرسة الخيرات الدينية تتم من خلال بناء تواصل جيد، وتعزيز ثقافة تنظيمية من المساعدة المتبادلة والاحترام المتبادل واتخاذ القرارات السياسية، على الدوام. إعطاء الأولوية لفائدة رؤية مدرسة الخيرات الدينية. (٣) نتائج الإنجازات التي حصل عليها رئيس مؤسسة المدرسة الدينية الخيرات: يملك متخرجون من مؤسسة المدرسة الدينية الخيرات الذين تم قبولهم بنجاح في مؤسسات التعليمية الإسلامية في الخارج، ارتفاع عدد الطلاب الذين تخرجوا وارتفعوا خلال الفصل مقارنة بما كان عليه من قبل، حيث تمكن برنامج النشاط الجديد الذي أقامه رئيس المدرسة الدينية الخيرات من تطوير جودة قراءة الكتب لالطلاب وتمكن من تطوير جودة لمعلمين في المدرسة الدينية الخيرات خلال البرنامج التدريبي الذي أقيم.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam ranah lembaga pendidikan peningkatan mutu pendidikan bukanlah sebuah istilah asing lagi untuk di dengar, karena peningkatan mutu pendidikan merupakan kewajiban yang harus dilakukan secara konsisten oleh para pengelola lembaga pendidikan baik itu di lembaga formal ataupun non formal. Peningkatan mutu pendidikan sendiri bertujuan untuk dapat menghasilkan *out put* pendidikan yang memiliki kompetensi dan keprofesionalitasan dalam bidang ilmu yang ditekuninya.

Pendidikan bermutu merupakan harapan besar yang diinginkan oleh para *stakeholder* pendidikan dan masyarakat. Semua orang tentunya ingin menimba ilmu dan memasukkan anak-anaknya di dalam lembaga pendidikan yang berkualitas. Pendidikan berkualitas juga dipercaya akan mengantarkan suatu bangsa menuju kepada kemajuan di masa yang akan datang.

Oleh karenanya, pengelola lembaga pendidikan harus benar-benar bisa memberikan pelayanan pendidikan serta kualitas pendidikan yang baik terhadap peserta didiknya agar bisa menghasilkan SDM yang memiliki kompetensi dan keprofesionalitasan yang handal, serta dapat mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan itu sendiri.¹

¹ Muhammad Fadhli, "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan," *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 01, no. 02 (2017). 216.

Peningkatan mutu pendidikan akan bisa mudah tercapai dengan diadakannya sebuah inovasi dan perubahan yang selalu berorientasi kepada kualitas pendidikan, dengan tujuan inovasi dan perubahan dalam pendidikan tersebut akan dapat mengantarkan setiap individu yang ada dalam lingkungan lembaga pendidikan bisa menuju kepada proses tercapainya mutu pendidikan.²

Muhaimin menjelaskan bahwa yang paling abadi di dunia ini adalah perubahan. Lembaga pendidikan setiap tahunnya pasti akan mengalami perubahan, dikarenakan transformasi kemajuan pendidikan juga akan mengalami perubahan seiring berjalannya zaman ini. Untuk itu pengelola pendidikan harus mampu berinovasi dan memberikan perubahan yang relevan sesuai dengan perkembangan zaman agar bisa memberikan hasil *out put* pendidikan yang sesuai dengan tuntutan perubahan dan kemajuan pendidikan.³

Dalam membuat suatu inovasi dan perubahan di lembaga pendidikan bukanlah hal yang mudah. Oleh karenanya lembaga pendidikan memerlukan sosok penggerak atau pemimpin sebagai agen perubahan yang mampu mengarahkan dan membimbing semua anggotanya untuk dapat menuju kepada perubahan yang berorientasi kepada kualitas pendidikan dalam mewujudkan tercapainya pendidikan yang bermutu.

Melihat mutu pendidikan sendiri akan bisa terpenuhi dengan melalui tiga aspek mutu. *Pertama*, mutu *input* meliputi: a) Mengetahui situasi baik dan

² Dian Tri Wibawani, Bambang Budi Wiyono, dan Djum Djum Noor Benty, "Kepemimpinan Visioner Kelapa Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan," *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan* 02, no. 04 (Desember 2019), 182.

³ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Pengembangan Sekolah Dasar)* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 65.

tidak baiknya sumber daya manusia yang ada di dalam lembaga pendidikan. b) Sudah terpenuhinya atau tidak kriteria *input* seperti halnya peraturan dan struktur organisasi. c) Adanya harapan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan dan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan, semisal pembuatan atau perumusan visi dan misi lembaga pendidikan. *Kedua, process* artinya bagaimana proses dalam kegiatan belajar mengajar sepenuhnya bisa berjalan dengan efektif dan efisien. *Ketiga, out put* dalam pendidikan bisa dikatakan bermutu apabila mampu menghasilkan sebuah keunggulan akademik dan ekstra kurikuler bagi peserta didiknya.⁴

Dari ketiga aspek mutu pendidikan tersebut, kepala madrasah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam memiliki peran penting untuk mewujudkan semua aspek mutu pendidikan di atas menjadi sebuah kerja nyata. Mengingat kepala madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab untuk selalu membimbing, mengarahkan dan mengelola sumber daya di lembaga madrasah yang dipimpinnya agar dapat mewujudkan suatu pendidikan yang berkualitas.⁵

Dalam upaya mewujudkan pendidikan yang berkualitas tidak semua pemimpin akan bisa mewujudkannya. Hanya pemimpin hebatlah yang akan bisa mewujudkan tercapainya pendidikan yang berkualitas. Kasali yang dikutip Muhaimin dalam bukunya mengatakan ada empat unsur dalam proses untuk

⁴ Hasan Baharun dan Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017), 66.

⁵ Hendrikus Nai dan Wiwik Wijayanti, "Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 2 (November, 2018), 187.

menjadi seorang pemimpin yang hebat, antara lain: adanya visi (*vision*), keberanian (*courangenes*), realita (*reality*) dan etika (*ethics*).⁶

Dari ke empat unsur di atas, menunjukkan bahwa pemimpin yang hebat adalah pemimpin yang memiliki arah dan tujuan jelas terhadap lembaga yang dipimpinnya, serta memiliki keberanian dalam memberikan perubahan dan inovasi di lembaga yang dipimpinnya untuk dapat mewujudkan cita-cita yang ingin diraih oleh lembaganya di masa depan. Sehingga adanya pemimpin dalam lembaga pendidikan bukan hanya sebagai formalitas semata.

Melihat pada kenyataannya tidak sedikit kepala sekolah atau kepala madrasah yang diangkat bukan karena prestasi dan kompetensi yang dimilikinya, melainkan karena adanya sebab akibat atau adanya tujuan khusus dari pejabat dan kepala daerah. Sehingga hal itu menyebabkan adanya pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya hanya sebagai formalitas atau sebagai pemegang jabatan struktural saja, tanpa adanya komitmen dan keinginan yang tinggi untuk dapat mewujudkan visi lembaga yang dipimpinnya menjadi sebuah kerja nyata.⁷

Problematika tersebut merupakan salah satu faktor penghambat terhadap lembaga pendidikan untuk bisa berkualitas. Karena kemana arah lembaga pendidikan itu akan sukses mencapai visinya di masa depan, tergantung bagaimana pemimpin pendidikan memaksimalkan fungsi dan tugasnya dalam memimpin lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

⁶ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, 31.

⁷ Edi Harapan, "Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan," *JMKSP: Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 2 (Desember 2016), 134.

Maka dari itu, seorang pemimpin pendidikan sepatutnya untuk selalu memiliki sebuah visi dan misi yang jelas sebagai pendorong, pembangkit motivasi dan penunjuk jalan yang akan mengarahkan dirinya beserta anggotanya untuk mewujudkan harapan-harapan dari tujuan pendidikan dalam menghasilkan *out put* pendidikan yang berkualitas di masa depan.⁸

Kepemimpinan visioner memiliki ciri khas dan kemampuan dalam kerjanya untuk selalu berorientasi kepada visi lembaga yang dipimpinnya. Disamping itu, kepemimpinan visioner juga memiliki kemampuan untuk merumuskan, mensosialisasikan visi dengan jelas serta mampu memberikan inovasi dan perubahan terhadap kemajuan lembaganya jauh ke masa depan. Dengan begitu kemana arah dan tujuan lembaga pendidikan tersebut akan dibawa dapat diketahui dengan jelas.⁹

Kegagalan dari suatu lembaga pendidikan akan mencerminkan kurang berhasilnya peran seorang pemimpin di dalam membawa kemana arah lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Begitupun sebaliknya keberhasilan suatu lembaga pendidikan akan mencerminkan bagaimana seorang pemimpin berhasil dalam melaksanakan perannya sebagai penentu arah di lembaga pendidikan yang dipimpinnya.¹⁰

Peran penting dan keberhasilan kepemimpinan visioner dalam mewujudkan pendidikan berkualitas yang sesuai dengan harapan masyarakat

⁸ Abduloh, "Profil Pemimpin Pendidikan Masa Depan Islam yang Mampu Menghadapi Masalah Komplek," *MENDIDIK: Jurnal Kajian Pendidikan dan Pengajaran*, 2 (Oktober, 2015), 79.

⁹ Bustari, "Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang," *PRODU*, 01 (Desember, 2019), 84.

¹⁰ Komariah, Aan, dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Kampus Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 30.

saat ini sangat dibutuhkan. Melihat bahwa kepemimpinan visioner mampu dalam menganalisis tantangan-tantangan yang akan ia hadapi di masa sekarang maupun di masa depan, serta mengetahui apa yang harus diperjuangkan untuk kemajuan lembaga yang dipimpinnya di masa yang akan datang.¹¹

Besar pengaruhnya peran kepemimpinan visioner dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan juga ditunjukkan dengan adanya hasil penelitian yang menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner memiliki peran besar terhadap efektif dan tidaknya kegiatan belajar mengajar yang ada disekolah. Sehingga kemampuannya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara serta sebagai pelatih bagi semua anggotanya menjadi sangat dibutuhkan.¹²

Senada dengan itu Wibawani dkk, mengungkapkan bahwa kepemimpinan visioner sangat berperan aktif untuk dapat menggerakkan anggotanya menuju kepada perubahan yang mengarah terhadap kualitas pendidikan dengan melakukan sebuah inovasi perbaikan kurikulum, peningkatan kedisiplinan, dan menjadi penentu arah kebijakan di lembaga yang dipimpinnya.¹³ Mengingat inovasi perbaikan kurikulum menjadi kunci utama lembaga pendidikan agar tetap relevan dengan berjalannya perubahan zaman.

Dari penjelasan di atas bisa ditarik kesimpulan, adanya kepemimpinan visioner menjadi salah satu solusi bagi lembaga pendidikan untuk dapat

¹¹ Djoko Hartono dan Wahyu Priyanti, *Kepemimpinan Visioner Mewujudkan Sekolah Bernuansa Islam Siap Bersaing di Era Globalisasi* (Surabaya: Ponpes Jagad 'Alimussirry, 2014), 03.

¹² Ade Irwana, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah di Sekolah Dasar," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 02 (2015), 115.

¹³ Wibawani, Wiyono, dan Benty, "Kepemimpinan Visioner Kelapa Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan," *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 02 (Desember, 2019), 181.

merealisasikan peningkatan mutu pendidikan. Peranannya sebagai pemimpin sangat dibutuhkan saat ini, melihat pemimpin yang visioner dapat mengarahkan lembaga yang dipimpinnya menuju ke arah kemajuan di masa depan, dengan kemampuannya dalam merumuskan visi, mengkomunikasikan visi dengan jelas serta mampu membawa sebuah perubahan dan inovasi bagi lembaga yang dipimpinnya untuk mencapai keadaan yang lebih baik dari sebelumnya.

Dari beberapa lembaga madrasah yang ada di Kabupaten Malang Selatan yang menunjukkan adanya bentuk implementasi kepemimpinan visioner adalah lembaga di madrasah diniyah (Madin) Al-Khoirot yang berada di bawah naungan yayasan pondok pesantren Al-Khoirot Pagelaran Malang.

Bentuk kepemimpinan visionernya dapat dilihat dengan adanya beberapa kesamaan gaya kepemimpinan kepala madrasah diniyah Al-Khoirot dengan gaya kepemimpinan yang di prakatekkan oleh kepemimpinan visioner terutama dalam membawa perubahan di lembaga yang dipimpinnya menuju kepada perubahan meningkatnya mutu santri yang bisa dikatakan sangat pesat sekali di bandingkan sebelum-sebelumnya.

Peningkatan tersebut dapat dilihat dengan *out put* lulusan yang dihasilkan mulai tahun 2018 sampai tahun 2020 berhasil melanjutkan studinya ke luar negeri seperti Al-Azhar, Al-Ahqaf dan Darul Mustofa Tarim. Di tahun 2020 kurang lebih ada tiga santri, dua santri meneruskan di Al-Azhar dan satu

santri lagi meneruskan jenjang pendidikannya di Darul Mustofa Tarim Yaman di bawah asuhan Habib Umar bin Hafidz.¹⁴

Disisi lain adanya pengakuan dari ketua LBM (*lajnah bahtsul masa'il*) Al-Khoirot yang mengatakan bahwa adanya peningkatan mutu pada santri Al-Khoirot terutama dalam segi membaca kitab klasiknya, ditunjukkan dengan dipercayakannya pesantren Al-Khoirot menjadi ketua koordinator IMAM (lembaga *bahtsul masa'il* antar *ma'had* yang ada di Kab. Malang Selatan) pada periode 2019-2020. Kepercayaan tersebut merupakan bentuk apresiasi dari ketua IMAM terhadap aktifnya santri Al-Khoirot dalam menghadiri kegiatan *bahtsul masa'il* bulanan antar pesantren yang ada di Malang Selatan.¹⁵

Di dalam PMA No. 30 Tahun 2020 tentang pendidikan pesantren di pasal 67 disebutkan terkait standar penjaminan mutu yang harus dipenuhi mencakup empat standar, antara lain: kurikulum, lembaga, pendidik dan tenaga pendidik serta lulusan. Dari ke empat standar tersebut menjadi sebuah landasan bagi pengelola lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan pesantren untuk memenuhi ke empatnya agar dapat dikatakan pendidikan bermutu.

Maka dari itu, dalam upaya peningkatan mutu di Madin Al-Khoirot kepala Madin tidak hanya tertuju kepada peningkatan kualitas santri saja, melainkan kualitas guru juga selalu diperhatikan. Salah satunya dengan diadakannya pelatihan untuk para muallim Madin Al-Khoirot, berupa pelatihan

¹⁴ Hafidz Al-qodi, *wawancara* (Kab. Malang, 04 Oktober 2020).

¹⁵ Fikri Alfadani, *wawancara* (Kab. Malang, 27 Maret 2021)

metode Al-Miftah sebagai metode cepat baca kitab dan pelatihan Ummi sebagai metode cepat membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar.¹⁶

Pengadaan pelatihan tersebut dilakukan oleh kepala madrasah diniyah Al-Khoirot dalam rangka meningkatkan keprofesionalitasan guru dalam mengajar santri agar bisa efektif dan efisien. Harapannya apabila guru Madin sudah profesional serta menguasai metode mengajar dengan efektif dan efisien, maka akan lebih mudah mewujudkan visi Madin Al-Khoirot dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas terutama dalam keilmuan agamanya.¹⁷

Di samping itu ciri khas adanya jiwa visioner dalam kepemimpinan kepala Madin Al-Khoirot, di tunjukkan juga dengan bentuk komitmennya kepala Madin Al-Khoirot dalam upaya mewujudkan visi Madin. Seperti diadakannya program Madin malam yang hanya diikuti oleh santri yang mendapat nilai raport di bawah KKM dengan tujuan untuk dapat menunjang santri tersebut kedepannya agar prestasinya dapat meningkat sama seperti santri lainnya yang sudah tuntas di atas nilai KKM.¹⁸

Hal ini terbukti dengan adanya peningkatan prestasi siswa dalam jangka waktu beberapa tahun ini terutama dalam segi baca kitab dan penguasaan ilmu alat (nahwu dan sorrof) dibandingkan sebelum-sebelumnya. Seperti contoh lancarnya santri dalam membaca kitab Fiqh klasik kepada pengasuh di

¹⁶ Syamsul Huda, *wawancara* (Kab. Malang, 02 Oktober 2020).

¹⁷ Syamsul Huda, *wawancara* (Kab. Malang, 02 Oktober 2020).

¹⁸ Syamsul Huda, *wawancara* (Kab. Malang, 05 Oktober 2020).

pengajian ba'da subuh¹⁹ dan menurunnya jumlah santri yang mendapatkan nilai di bawah KKM pada semester satu tahun ajaran 2020.²⁰

Kepala madrasah diniyah Al-Khoirot juga berperan aktif dalam mengarahkan dan membimbing anggota-anggotanya untuk bisa mewujudkan visi madrasah diniyah Al-Khoirot menjadi sebuah kenyataan, di mana santri mampu memahami serta menguasai baca kitab klasik, yang mana kemampuan membaca kitab klasik dengan baik dan benar merupakan salah satu tolak ukur ciri khas keberhasilan pondok pesantren dalam mendidik santrinya agar memiliki kapasitas keilmuan agama yang baik.²¹

Menurut Ustadz Fikri Al-Fadani, bentuk komitmennya Kepala Madin Al-Khoirot dalam mewujudkan visi Madin dilakukan dengan cara selalu memberikan arahan, bimbingan dan membangun hubungan yang baik kepada semua muallim, staff dan tidak jarang juga kepada para santri. Arahan dan bimbingan tersebut bisa berupa arahan secara langsung ketika rapat bulanan dan di luar forum rapat, terkadang juga berupa sebuah pemikiran inovatif yang ditawarkan kepada para anggota-anggotanya.²²

Inovasi-inovasi dan kebijakan baru yang tertuju kepada tercapainya visi Madin Al-Khoirot selalu menjadi prinsip utama di setiap langkah dan kerja kepala madrasah diniyah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan *out put* lulusan yang berkualitas, seperti contoh membuat kebijakan untuk kedisiplinan santri dan muallim, mengadakan inovasi dan

¹⁹ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Al-Khoirot (Kab. Malang, 02 Oktober 2020).

²⁰ Syamsul Huda, *wawancara* (Kab. Malang, 05 Oktober 2020).

²¹ Syamsul Huda, *wawancara* (Kab. Malang, 10 September 2020).

²² Fikri Alfadani, *wawancara* (Kab. Malang, 22 Februari 2021).

perubahan berupa pengembangan kurikulum yang terfokuskan kepada peningkatan baca kitab klasik sesuai dengan visi Madin Al-Khoirot, serta lebih meningkatkan kompetensi dan keprofesionalitasan muallim Madin dalam mengajar dengan mengadakan pelatihan-pelatihan.²³

Di samping itu, kemampuan kepala Madin Al-Khoirot dalam mengajak semua warga yang berada di Madin Al-Khoirot untuk mewujudkan tercapainya mutu santri, di implementasikan juga dalam bentuk perubahan dan inovasi lain semisal diadakannya pemetaan materi untuk target yang akan ditempuh oleh setiap santri selama satu semester. Tujuannya agar materi-materi tersebut bisa tercapai secara maksimal sesuai dengan target yang telah di petakan oleh para Muallim dan wali kelas.²⁴

Dari penjelasan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa keberadaan sosok kepemimpinan kepala madrasah diniyah Al-Khoirot merupakan sosok yang memiliki peran penting dalam menggerakkan sumber daya manusia yang ada di Madin Al-Khoirot serta menjadi penentu arah bagi bawahannya dalam mencapai semua peningkatan mutu yang ada di madrasah diniyah Al-Khoirot, baik itu terkait prestasi, kualitas lulusan dan terpenuhinya sumber daya guru yang profesional. Sehingga kepemimpinan seperti itu menurut peneliti perlu di analisis lebih mendalam lagi untuk mengetahui seberapa besar peranan kepemimpinan visioner di maqdrasah diniyah Al-Khoirot dalam meningkatkan mutu santri di lembaga yang di pimpinnya.

²³ Syamsul Huda, *wawancara* (Kab. Malang, 27 Maret 2020).

²⁴ Syamsul Huda, *wawancara* (Kab. Malang, 02 Oktober 2020).

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian konteks penelitian di atas maka peneliti merumuskan kepada tiga fokus penelitian terkait dengan kepemimpinan visioner kepala Madin dalam peningkatan mutu santri di pesantren Al-Khoirot:

1. Bagaimana konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot?
2. Bagaimana upaya kepala madrasah diniyah dalam membangun kerjasama dengan anggotanya untuk mewujudkan visi Madin Al-Khoirot?
3. Bagaimana hasil pencapaian mutu santri yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah Al-Khoirot?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan fokus penelitian di atas maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot
2. Menganalisis upaya kepala madrasah diniyah dalam membangun kerjasama dengan anggotanya untuk mewujudkan visi Madin Al-Khoirot
3. Menganalisis hasil pencapaian mutu santri yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah Al-Khoirot

D. Manfaat Penelitian

Terkait manfaat penelitian ini peneliti mengkategorikan menjadi dua bagian manfaat, yaitu manfaat secara teoritis dan secara praktis, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

- a. Diharapkan dengan adanya penelitian ini nantinya akan memberi wawasan dan ilmu yang baru terkait dengan kepemimpinan dan mutu lembaga pendidikan baik bagi pembaca ataupun penulis.
- b. Dengan adanya penelitian ini diharapkan akan menambah sumbangsih pemikiran baru terkait kajian-kajian kepemimpinan visioner dan peningkatan mutu lembaga pendidikan yang ada di Indonesia ini.

2. Manfaat Praktis

- a. Dengan adanya penelitian ini nantinya diharapkan memberi kontribusi terhadap peneliti selanjutnya guna sebagai bahan tambahan referensi atau rujukan yang mungkin pada penelitian sebelum-sebelumnya belum ada.
- b. Dari hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi salah satu sumbangsih bagi warga lembaga madrasah diniyah Al-Khoirot sebagai bahan evaluasi dan pemikiran-pemikiran yang membangun dikemudian hari terkait peningkatan mutu di lembaganya

E. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian merupakan sebuah uraian yang menjelaskan terkait hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang sedang direncanakan oleh peneliti di dalam tesis ini. Dengan tujuan untuk menunjukkan bahwa pembahasan di dalam tesis ini belum pernah dibahas di penelitian sebelum-sebelumnya agar tidak terjadi pengulangan pembahasan yang sama antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilaksanakan.

Agar lebih mudah dipahami maka persamaan dan perbedaan pembahasan penelitian terdahulu dengan yang sedang direncanakan akan disajikan langsung dalam bentuk uraian dan bentuk tabel-tabel. Adapun hasil penelitian tersebut antara lain:

Muhammad Abdul Majid Lazimul Iman,²⁵ dengan tesis yang berjudul *Kepemimpinan Visioner dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMK PGRI 2 Ponorogo*, dalam tesis tersebut peneliti bertujuan untuk menggali empat fokus penelitian yaitu: 1) Peran kepemimpinan visioner sebagai penentu arah dalam peningkatan mutu lulusan di SMK PGRI 2 Ponorogo. 2) Peran kepemimpinan visioner sebagai agen perubahan dalam peningkatan mutu lulusan di SMK PGRI 2 Ponorogo. 3) Peran kepemimpinan visioner sebagai juru bicara dalam peningkatan mutu lulusan di SMK PGRI 2 Ponorogo. 4) Peran kepemimpinan visioner sebagai pelatih dalam peningkatan mutu lulusan di SMK PGRI 2

²⁵ Muhammad Abdul Majid Lazimul Iman, 2020. *Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMK PGRI 2 Ponorogo*. (Tesis: IAIN Ponorogo).

Ponorogo. Adapun hasil penelitiannya dalam tesis tersebut menunjukkan. 1). Kepala sekolah sangat berperan sekali dalam menentukan arah kebijakan yang difokuskan pada kompetensi siswa dalam segi spiritual, akademik, dan dunia kerja. 2). Kepala sekolah berperan juga sebagai agen perubahan dalam memberikan sebuah ide inovasi-inovasi yang tertuju terhadap perkembangan kemampuan teknis peserta didik, keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan, pembentukan karakter, dan kewirausahaan. 3). Kepala sekolah berperan sebagai juru bicara dalam melakukan sosialisasi visi dan keunggulan lembaga dengan melibatkan seluruh elemen lembaga. 4). Kepala sekolah sangat berperan sebagai pelatih terhadap tenaga kependidikan dan peserta didik.

Yusuf Dwi Hadi,²⁶ dengan jurnal penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Dalam jurnal penelitiannya beliau mengkaji terhadap tiga fokus penelitian. 1) Kemampuan kepala sekolah menciptakan dan merumuskan visi dan misi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Islam 1 Durenan. 2) Kemampuan kepala sekolah mensosialisasikan visi dan misi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Islam 1 Durenan. 3) Kemampuan kepala sekolah mentransformasi visi dan misi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Islam 1 Durenan 4) Kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Islam 1 Durenan.

²⁶ Yusuf Dwi Hadi, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" 19 (November 2019): 187–207.

Adapun hasil penelitiannya mengemukakan bahwa 1) Dalam merumuskan visi dan misinya kepala sekolah memberikan penekan pada dua kompetensi dasar yakni kompetensi dalam bidang IPTEK (ilmu pengetahuan) dan IMTAQ (taqwa), karena dua hal itu sangat diperlukan oleh manusia untuk menopang keberhasilan hidup manusia. 2) Kepala sekolah dalam mensosialisasikan visi dan misi sekolahnya dengan cara menginformasikan kepada wali siswa dan para alumni dalam rapat-rapat serta selalu mengingatkan semua anggota komunitas sekolah pada upacara hari senin tentang visi sekolah dan apa yang ia harapkan dari siswa dan proses-proses sekolah. 3) Proses transformasi visi dilakukan oleh kepala sekolah dalam setiap kesempatan dan dilakukan dengan komunikasi yang baik. Salah satunya dengan menjalin hubungan kerja sama dengan beberapa perusahaan semisal Alfamart dan Axio. 4) Dalam mengimplementasikan visinya kepala sekolah dilakukan dengan membuat program-program unggulan yang dilaksanakan dalam bentuk kegiatan akademik, dan non akademik, menjalin kerja sama dengan stakeholders pendidikan dan instansi pemerintah kabupaten dan masyarakat serta melakukan sinkronisasi kurikulum, antara diknas dan stakeholders.

Muslimah,²⁷ dengan disertasi yang berjudul *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pembinaan Budaya Sekolah di Provinsi Jambi*. Dalam disertasi ini fokus penelitian ingin mendeskripsikan secara mendasar serta

²⁷ Muslimah, 2018. *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pembinaan Budaya Sekolah di Provinsi Jambi*. (Desertasi: UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi).

menemukan sebuah konsep kepemimpinan visioner yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam membina budaya sekolah di SMA Negeri Se Provinsi Jambi. Adapun hasil penelitiannya dalam disertasi tersebut menunjukkan bahwasannya kepala sekolah SMA Negeri di Provinsi Jambi sudah memiliki kemampuan sebagai juru bicara, agen perubahan, penentu arah, pelatih yang berpengetahuan luas sehingga kreatif produktif dan berinovasi dalam membangun sekolah. Berkemampuan dalam mengubah visi ke dalam aksi, membangun hubungan internal dan eksternal, bertanggung jawab, memiliki integritas kepribadian muslim serta memiliki jiwa kewirausahaan dan terampil dalam bahasa.

M. Fasial,²⁸ dengan jurnal penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Sleman Yogyakarta*. Dalam jurnal penelitiannya beliau mengkaji terhadap tiga fokus penelitian yaitu: 1). Bentuk pelaksanaan madrasah diniyah. 2). Kepemimpinan kepala madrasah diniyah. 3). Faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala madrasah diniyah.

Adapun hasil penelitiannya menunjukkan bahwasannya: 1) Madrasah Diniyah adalah sebuah lembaga pendidikan pesantren tingkat dasar dan menengah yang memiliki empat jenjang pendidikan yaitu I'dadiyah (dasar), ula (awal), wustha (menengah) dan ulya (tinggi) dengan memakai kurikulum Islam *Kutubut Turast*. 2). Dalam kepemimpinannya kepala madrasah diniyah

²⁸ M. Fasial, 2017, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Sleman Yogyakarta*, (Diklus: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah, 1)

cenderung menggunakan kepemimpinan partisipatif dengan mengutamakan musyawarah serta merangkul setiap anggotanya. 3). Faktor pendukung: Madin berada di lingkungan pesantren, adanya kerjasama yang baik antar lembaga, para ustadz berlatar pendidikan yang bagus, tingkat kepercayaan santri dan pihak lain yang tinggi. Faktor penghambat: pemakaian gedung jadi satu dengan semua lembaga yang ada dibawah yayasan pesantren, masih adanya rasa pekeuw terhadap santri senior dan terdapat beberapa santri yang juga aktif di lembaga lain.

Asna Lely,²⁹ dengan penelitian Tesisnya yang berjudul Manajemen Kepala Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah Ar-Rahmah Curup Tengah Kabupaten Rejang Lebong (ditinjau dari analisis POAC). Dalam penelitiannya fokus terhadap kepemimpinan kepala madrasah diniyah takmiliyah awwaliyah ar-rahmah Rejang Lebong serta kendala dan hambatannya dalam menganalisa permasalahan yang dihadapi oleh kepala madrasah melalui analisa POAC.

Adapun hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah diniyah sangat penting sekali karena berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di madrasah. Kepala madrasah diniyah juga sebagai seorang yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan, disamping juga diatur oleh pemerintah. Kepala madrasah diniyah merupakan kunci kesuksesan madrasah dalam mengadakan perubahan.

²⁹ Asna Lely, 2017, Manajemen Kepala Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah Ar-Rahmah Curup Tengah Kabupaten Rejang Lebong (ditinjau dari analisis POAC), (Tesis: Pascasarjana STAIN Curup, Prodi Manajemen Pendidikan Islam)

Asmuni,³⁰ dengan penelitian tesis yang berjudul *Kepemimpinan Visioner dalam Pengembangan Pendidikan Islam (Studi Kasus di Yayasan Bani Hasyim Kecamatan Singosari, Kabupaten Malang)*. Dalam tesisnya beliau mengkaji terkait kepemimpinan visioner dalam pengembangan pendidikan Islam dengan tiga fokus penelitian yaitu: 1). karakteristik pemimpin visioner di Yayasan Bani Hasyim. 2). Upaya pimpinan Yayasan Bani Hasyim mewujudkan visi ke dalam aksi dalam pengembangan pendidikan Islam. 3). Implikasi kepemimpinan visioner pada Yayasan Bani Hasyim Kecamatan Singosari Kabupaten Malang dalam pengembangan pendidikan Islam.

Adapun hasil penelitiannya mengemukakan bahwasannya peneliti menemukan. 1). Karakteristik pemimpin visioner di Yayasan Bani Hasyim adalah seorang pemimpin yang mempunyai strategi pandangan kedepan untuk dapat mencapai impian yang ingin dituju oleh lembaganya menjadi sebuah kenyataan serta dapat memberikan inspirasi bagi semua anggota yang dipimpinnya dengan berbagai ide kreatif dan inovatifnya, serta dengan adanya jiwa yang karismatik dan responsive terhadap apa yang terjadi pada lembaganya. 2). Upaya pemimpin yayasan dalam mewujudkan visi ke dalam aksi dalam pengembangan pendidikan Islam di Yayasan Bani Hasyim berdasarkan tiga landasan dasar yang tercakup pada penanaman jiwa iman dan takwa, pengaplikasian akhlakul karimah beserta amaliyahnya dan adanya

³⁰ Asmuni, 2015, *Kepemimpinan Visioner dalam Pengembangan Pendidikan Islam, Studi Kasus di Yayasan Bani Hasyim Kecamatan Singosari, Kabupaten Malang*, (Tesis: UIN Maulana Malik Ibrahim).

kemampuan dalam mendapatkan pengetahuan dan teknologi. 3). Implikasi pemimpin visioner di Yayasan Bani Hasyim dalam pengembangan pendidikan Islam ditunjukkan dengan adanya peningkatan mutu pendidikan. Menjadikan sekolahnya sebagai contoh bagi lembaga pendidikan nasional, Sumber daya manusia yang professional serta adanya lulusan yang mempunyai keahlian-keahlian khusus seperti menjahit dan lain-lain.

Tabel 1.1. Orisinalitas Penelitian

NO	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Muhammad Abdul Majid Lazimul Iman. Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMK PGRI 2 Ponorogo, 2020	Membahas kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan	Dalam pembahasan kepemimpinan visionernya lebih terfokus kepada peran kepemimpinan visioner sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih dalam meningkatkan mutu lulusan.	1. Lebih berorientasi terhadap konsep perubahan dan inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah sebagai pemimpin visioner dalam peningkatan mutu santri Al-Khoirot

2.	Yusuf Dwi Hadi, Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, 2019	Membahas kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan	Penelitiannya fokus terhadap kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan visi, mensosialisasikan, mentransformasi dan mengimplementasikan visi dan misi sekolah yang hendak dicapai	2. Fokus terhadap upaya kepala madrasah diniyah dalam membangun kerjasama dengan anggotanya untuk mewujudkan visi di Madin Al-Khoirot.
3.	Muslimah, Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pembinaan Budaya Sekolah di Provinsi Jambi, 2018	Membahas kepemimpinan visioner kepala sekolah	Lebih fokus kepada urgennya kepemimpinan visioner dalam pembinaan budaya sekolah	3. Berorientasi kepada pembahasan pencapaian-pencapaian mutu pendidikan yang berhasil dicapai oleh kepemimpinan visioner kepala madrasah
4.	M. Fasial, Kepemimpinan Kepala	Membahas kepemimpinan	Fokus terhadap	

	Madrasah Diniyah Di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Sleman Yogyakarta, 2017	kepala madrasah diniyah	bentuk kepemimpinan kepala madrasah diniyah dan faktor pendukung serta penghambat dalam kepemimpinan kepala madrasah diniyah	diniyah Al-Khoirot
5.	Asna Lely, Manajemen Kepala Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah Ar-Rahmah Curup Tengah Kabupaten Rejang Lebong (Ditinjau Dari Analisis POAC), 2017	Membahas kepemimpinan kepala madrasah diniyah	Fokus dalam mengungkapkan hambatan dan kendala kepala madrasah diniyah melalui analisa POAC	
6.	Asmuni, Kepemimpinan Visioner dalam Pengembangan Pendidikan Islam	Sama-sama membahas konsep kepemimpinan visioner dan strategi	Lebih fokus terhadap karakteristik kepemimpinan visioner di Yayasan Bani	

	(Studi Kasus di Yayasan Bani Hasyim Kecamatan Singosari, Kabupaten Malang), 2015.	pemimpin dalam mewujudkan visi ke dalam sebuah aksi	Hasyim dan Implikasi kepemimpinan visioner pada Yayasan Bani Hasyim dalam pengembangan pendidikan Islam.	
--	---	---	--	--

F. Definisi Istilah

Di dalam penulisan tesis ini peneliti akan menyajikan dan mendeskripsikan terkait definisi istilah yang ada pada variabel penelitian yaitu kepemimpinan visioner dan peningkatan mutu santri. Tujuannya agar nanti hasil dari penelitian ini dapat dipahami oleh pembaca dan peneliti berikutnya.

1. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner yang dimaksud adalah kemampuan seorang pemimpin dalam komitmennya mengarahkan, membimbing dan menselaraskan bawahannya agar bisa bersama-sama mewujudkan tercapainya visi madrasah diniyah Al-Khoirot, serta kemampuan pemimpin dalam memberikan perubahan-perubahan yang positif melalui ide kreatif dan inovatifnya, baik itu berasal dari pemikiran sendiri

ataupun dari anggotanya yang diyakini sebagai cita-cita madrasah diniyah Al-Khoirot untuk menuju kepada kemajuan di masa depan.

2. Madrasah Diniyah

Madrasah diniyah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah institusi pendidikan agama non formal yang diselenggarakan dalam bentuk pendidikan madrasah takmiliyah (pelengkap) guna sebagai penunjang program kegiatan yang ada di pesantren Al-Khoirot dengan memfokuskan kurikulumnya terhadap ilmu keagamaan dan pendalaman membaca kitab kuning melalui tiga jenjang tingkatan yaitu: Diniyah Awaliyah, Wustha dan Ulya.³¹

3. Peningkatan Mutu Santri

Peningkatan mutu santri yang dimaksud dalam penelitian ini adalah meningkatnya kualitas keilmuan santri Al-Khoirot yang diperoleh dari diadakannya program Madin takmiliyah yang ada di Al-Khoirot sesuai dengan standar pendidikan Madin non formal yang telah ditetapkan di PMA No. 13 Tahun 2014 tentang pendidikan keagamaan Islam untuk menunjang kualitas ilmu keagamaan yang ada di pesantren Al-Khoirot terutama dalam pendalaman membaca kitab kuningnya.

³¹ PMA No. 13 Tahun 2014 tentang pendidikan keagamaan Islam di pasal 1

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Dasar Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Terkait kepemimpinan ada banyak tokoh yang memberikan penjelasan dan pendapat, salah satunya yaitu menurut Koonzt dkk dalam Riznawati mengemukakan kepemimpinan sebagai suatu seni atau proses mempengaruhi seseorang atau bawahannya agar mau bersama-sama bekerja keras untuk dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu kelompok.³²

Senada dengan pendapat tersebut yaitu Marno dan Triyo mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan memprakarsai, mempengaruhi bahkan kalau perlu memaksa bawahannya untuk bisa menerima pengaruh agar bisa melakukan suatu proses untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.³³

M. Ngalim Purwanto mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu seni, teknik atau sebuah kesanggupan untuk membuat pengikut atau anggota yang dipimpinnya mau menaati apa yang dikehendaki oleh seorang pemimpin sehingga mereka akan saling

³² Yusuf Dwi Hadi, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" 19 (November 2019): 187–207.

³³ Marno, *Islam By Management and Leadership* (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), 30.

antusias atau bahkan rela berkorban untuk mewujudkan apa yang dikehendaki oleh pemimpin demi mencapai sebuah tujuan organisasi.³⁴

Sedangkan Kompri mendefinisikan kepemimpinan sebagai sifat-sifat kepribadian yang dimiliki seseorang untuk dijadikan sebuah sarana terhadap orang yang dipimpinnya agar dapat meyakinkan mereka untuk mau melaksanakan setiap tugas dan amanah yang diberikan oleh pemimpin kepada mereka, sehingga mereka mempunyai semangat tinggi untuk bisa menjalankan tugas tersebut tanpa merasa dipaksa.³⁵

Dalam lembaga pendidikan istilah penamaan kepemimpinan memiliki perbedaan. Penamaan kepala sekolah atau kepala madrasah ditujukan kepada orang yang memimpin suatu lembaga pendidikan di tingkat dasar sampai tingkat menengah atas. Sedangkan dalam tingkat perguruan tinggi disebut dengan rektor. Meskipun berbeda istilah dalam penamaan di setiap tingkatan namun pada dasarnya tugas dan tanggung jawab pemimpin pendidikan adalah sama yaitu mewujudkan terlaksananya pendidikan yang efektif dan efisien sesuai dengan standart pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah diartikan sebagai suatu kemampuan seorang pemimpin dalam mengelola segala sumber daya yang ada, kemudian memberikan pengaruh serta membimbing dan memberikan arahan kepada semua anggotanya untuk bisa ikut aktif dalam berkontribusi

³⁴ M. Ngilim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, XII (Bandung: Rosdakarya, 2003). 26

³⁵ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, I (Jakarta: Prenamedia Group, 2018). 165

dan mendukung semua program kegiatan yang ada di sekolah untuk mencapai visi yang diharapkan.³⁶

Dari penjelasan di atas mendefinisikan kepemimpinan pendidikan sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, meyakinkan, memotivasi dan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya, sehingga mereka mau bergerak dengan percaya diri dan semangat tinggi untuk bisa menjalankan tugas-tugas yang telah dibebankan kepada mereka, demi tercapainya tujuan yang ingin diraih oleh lembaga pendidikan.

Semua definisi yang telah di jelaskan penulis di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan akan bisa terwujud di manapun dengan syarat apabila unsur-unsur berikut terpenuhi:³⁷

- 1) Ada orang yang memimpin
- 2) Ada pengikut atau yang dipimpinnya
- 3) Ada sebuah kegiatan atau peraturan untuk menggerakkan yang dipimpinnya
- 4) Adanya tujuan yang jelas yang harus dicapai secara kompak sesuai dengan tugas-tugas yang telah ditentukan.

2. Peran dan Fungsi Pemimpin dalam Lembaga Pendidikan

³⁶ Ika Alifiyah, Ali Imron, dan Juharyanto, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik," *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan* 02 (Maret, 2019), 33.

³⁷ Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2015). 2

Pemimpin memiliki peran penting dalam lembaga pendidikan karena tanpa adanya seorang yang memimpin, maka kemana arah lembaga tersebut akan dibawa sulit ditentukan. Tugas seorang pemimpin adalah menjadi penggerak terhadap seluruh anggotanya dalam mewujudkan harapan-harapan pendidikan yang ingin dicapai. Oleh karenanya peran aktif pemimpin menjadi sebuah titik yang sangat urgen di lembaga pendidikan dalam rangka mewujudkan tercapainya pendidikan yang berkualitas.

Seorang pemimpin memiliki peran dan fungsi untuk melaksanakan tugas-tugasnya sebagai komunikator dalam meneruskan instruksi kepada semua anggotanya yang berhubungan dengan lembaga pendidikan agar dapat bersama-sama menjalankan instruksi tersebut.

Pemimpin pendidikan memiliki tugas untuk membimbing, memotivasi, mengatur semua sumber daya yang ada dalam organisasi yang dipimpinnya untuk terus melangkah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin juga bertanggung jawab atas terlaksananya proses kegiatan belajar mengajar yang kondusif serta efektif melalui kerjasama dengan para guru, staff dan semua warga yang ada di lembaga pendidikan dalam mendidik siswa agar dapat mewujudkan tercapainya pendidikan yang diharapkan.³⁸.

Guru yang profesional merupakan kunci utama dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu tugas seorang pemimpin tidak

³⁸ Muh. Fitrah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Penjaminan Mutu*, 1 (2017), 36.

hanya fokus terhadap kualitas peserta didik saja, akan tetapi pemimpin pendidikan juga perlu memperhatikan kualitas kinerja tenaga pendidik yang ada dalam lembaganya. Dengan meningkatkan kualitas kompetensi dan kinerja yang dimiliki tenaga pendidik diharapkan akan lebih mudah dalam memaksimal tujuan akhir dari pendidikan.³⁹

Menurut Andriansyah tugas dan fungsi kepemimpinan tidak hanya tertuju kepada satu orientasi tugas memimpin saja, melainkan ada dua orientasi fungsi dan tugas kepemimpinan yang perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin, yaitu orientasi antara tugas dan hak asasi manusia yang mana keduanya saling berhubungan:⁴⁰

- a. Orientasi Tugas meliputi: 1). Membuat perencanaan serta mengorganisir kegiatan. 2). Menyediakan informasi-informasi yang dibutuhkan baik oleh atasan ataupun bawahan. 3). Membuat penugasan serta memberikan pengarahan dan bimbingan bagi yang membutuhkan. 4). Bertanggung jawab atas pekerjaannya ataupun pekerjaan anggotanya 5). Memberikan dukungan kerjasama dan partisipasi staf. 6). melakukan *controlling*, evaluasi dan melaksanakan analisis SWOT
- b. Orientasi HAM meliputi: 1). Pemimpin hendaknya memberikan dorongan dengan sikap bersahabat. 2). Mengungkapkan perasaan yang pernah dialaminya sebagai gambaran sebuah pengalaman bagi

³⁹ Siti Nurul Khalimah, A. T. Soegito, dan Nurkolis Nurkolis, "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak Di Kecamatan Tembalang Kota Semarang," *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 7, no. 3 (12 Desember 2018), 298.

⁴⁰ Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*, 2015. 09

bawahannya. 3). Menjadi penengah dalam perbedaan pendapat atau sebagai orang yang memberikan keputusan serta menyelesaikan konflik. 4). Memperlancar urusan dengan sebaik mungkin. 5). Menentukan aturan main.

Sedangkan Vivi Rusmawati menyebutkan bahwa kepala sekolah sebagai seorang yang memiliki tugas besar dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan, memiliki peran besar untuk menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin dalam mensukseskan berjalannya pendidikan yang efektif dan efisien. Adapun peran pemimpin tersebut meliputi peran:⁴¹

- 1) Sebagai edukator, artinya kepala sekolah tidak hanya bertindak dalam segi memerintah bawahannya saja melainkan kepala sekolah juga ikut turun tangan dalam setiap kegiatan yang ada di sekolah.
- 2) Berperan sebagai menejer dengan cara melalui pemberdayaan kerjasama terhadap warga sekolah agar turut aktif dalam mengikuti semua kegiatan yang ada di sekolah, memotivasi serta memberikan peluang kepada guru untuk bisa meningkatkan profesionalitasnya.
- 3) Kepala sekolah sebagai administrator memiliki peran aktif untuk memonitoring terkait pencataan dan penyusunan dokumen-dokumen sekolah serta mempunyai kemampuan untuk memperbaiki dan meningkatkan sarpras dan fasilitas yang ada di sekolah.

⁴¹ Vivi Rusmawati, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan," *Jurnal Administrasi Negara* 1 (2013), 408.

- 4) Berperan aktif sebagai seorang supervisor dengan selalu mengawasi dan mengontrol bawahannya serta menyusun program-program supervisi.
- 5) Kepala sekolah berperan aktif dalam memimpin bawahannya dengan selalu memberikan arah, membimbing dan membuka komunikasi dua arah untuk mencapai tujuan akhir lembaga sekolah.
- 6) Kepala sekolah berperan aktif sebagai seorang motivator yang selalu memotivasi bawahannya agar selalu memiliki semangat dan kerja keras yang tinggi untuk menjalankan tugas-tugasnya.

Sedangkan Ekosiswoyo membagi enam peran atau fungsi kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk mencapai pendidikan yang efektif dan berkualitas, antara lain:⁴²

- 1) Kepala sekolah berperan sebagai pendidik yang mana bertugas membimbing semua warga sekolah dalam mengikuti perkembangan Iptek serta menjadi sebuah contoh figur dalam proses pembelajaran.
- 2) Sebagai manajer yang berperan aktif dalam menyusun program, mengendalikan semua warga sekolah agar tetap tertuju terhadap tujuan sekolah serta mengatur mengoptimalkan dan menggerakkan sumber daya manusia yang ada di sekolah.

⁴² Rasdi Ekosiswoyo, "Kepemimpinan yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan," *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 02 (Juni, 2007), 81.

- 3) Sebagai administrator artinya seorang kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk mengelola administrasi sekolah berupa administrasi kegiatan belajar mengajar, kesiswaan, sarpras, keuangan dan ketenagaan.
- 4) Berperan sebagai seorang supervisor yang bertugas dalam pembuatan program supervisi sekolah yang mana hasil dari supervisi tersebut akan menjadi sebuah bahan evaluasi dalam peningkatan untuk kemajuan sekolah diwaktu berikutnya.
- 5) Sebagai pembaharuan artinya seorang pemimpin harus mampu menciptakan sebuah pembaharuan di dalam lembaganya dengan menggagas dan mengajak anggotanya untuk membuat sebuah inovasi dan kreatifitas baru dalam rangka menjadikan sekolahnya menjadi lebih baik lagi.
- 6) Sebagai pembangkit minat, pemimpin harus dapat membangkitkan gairah anggotanya untuk terus semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya yaitu dengan cara memberikan *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman).

Dari penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya peran aktif pemimpin di dalam suatu lembaga pendidikan memiliki titik sentral yang sangat penting sekali terutama terhadap suksesnya semua kegiatan yang berhubungan dengan pendidikan dan terlaksananya semua tugas yang diemban oleh setiap individu yang ada di dalam lembaga pendidikan.

Melihat pemimpin sendiri adalah seorang yang mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai pendorong terhadap terlaksananya semua tugas-tugas anggota yang dipimpinnya agar bisa terlaksana sebagaimana semestinya. Pemimpin juga mempunyai kewenangan dalam memberikan perintah terhadap bawahannya serta turut andil dalam membimbing, memotivasi, mensupervisi, memberikan keputusan yang bijak dan arahan kepada anggota-anggotanya untuk dapat mewujudkan tujuan yang ingin diraih oleh lembaga pendidikan.

B. Konsep Kepemimpinan Visioner

1. Pengertian Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan sebuah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mensosialisasikan dan mengaplikasikan ide kreatif dan inovatifnya baik itu berasal dari pemimpin sendiri atau dari orang lain, yang mana ide tersebut diyakini sebagai ide untuk mewujudkan cita-cita organisasi di masa kini ataupun di masa depan.⁴³

Visionary leadership juga di definisikan sebagai sosok seorang pemimpin yang dalam menjalankan tugasnya selalu memiliki arah dan tujuan jelas kemana organisasinya akan dibawa dan itu merupakan gambaran masa depan organisasinya yang hendak diwujudkan melalui komitmen tinggi bersama para anggotanya.⁴⁴

⁴³ Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*, 2015, 30.

⁴⁴ Veithzal Rival dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), 480.

Menurut Robbin yang dikutip oleh Donni mengartikan kepemimpinan visioner sebagai kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin dalam menciptakan suatu visi yang nyata dan jelas serta dipercaya dapat memberikan daya tarik untuk organisasinya agar bisa membawa kepada pertumbuhan organisasi yang lebih baik di masa yang akan datang.⁴⁵

Melihat dari pendapat di atas, dapat dijelaskan kepemimpinan visioner adalah sebuah kecakapan yang dimiliki seorang pemimpin dalam memimpin organisasinya menuju kepada kemajuan di masa depan, dengan cara merumuskan dan menerjemahkan visi organisasi ke dalam sebuah kerja nyata sebagai sarana untuk dapat membangkitkan komitmen anggotanya agar mau bekerja sama dalam mewujudkan harapan yang ingin diraih oleh sebuah organisasi di masa depan.

Sedangkan Nur Mukti mendefinisikan kepemimpinan visioner sebagai sebuah kemampuan seorang pemimpin dalam merumuskan, mensosialisasikan visi dan mewujudkan ide-ide kreatif dan inovatifnya baik itu hasil interaksi yang didapat dari kesepakatan anggota organisasi ataupun *stakeholder* dan diyakini sebagai harapan yang ingin diraih oleh sebuah organisasi di masa depan.⁴⁶

Kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang dalam bekerja selalu bervisi kepada empat pilar, antara lain: *Pertama*, mampu dalam menentukan arah organisasinya. *Kedua*, memahami

⁴⁵ Donni Priansa Juni dan Risma Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan kepala sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014). 213

⁴⁶ Nur Mukti, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah" *Jurnal Kependidikan*, 06 (Juni, 2018), 81.

harapan yang di inginkan oleh masyarakat. *Ketiga*, menjadi penggerak bagi anggotanya untuk mewujudkan visi ke dalam aksi. *Keempat* menjadi agen perubahan yang selalu bewawasan kepada masa depan organisasinya.⁴⁷

Praktek kepemimpinan visioner dalam kaca mata Islam pernah dicontohkan langsung oleh Rasulullah SAW semasa hidupnya. Sebagaimana gagasan pemikiran beliau dalam berfikir selalu berwawasan ke masa depan bahkan jauh melampaui zaman saat beliau masih hidup. Dalam kepemimpinan beliau terpadu kepada tiga konsep kepemimpinan yang disebutkan oleh para pemimpin saat ini antara lain: *vision* (pandangan), *value* (nilai) dan *vitality* (kekuatan).⁴⁸

Dalam konsep kepemimpinan visioner tidak terlepas dari wawasan seorang pemimpin yang berlandaskan kepada wawasan masa depan. Setiap langkah dan kerja kepemimpinan visioner selalu tertuju kepada visi organisasi yang ingin diwujudkan. Kepemimpinan visioner juga memiliki komitmen tinggi untuk dapat mewujudkan visi organisasinya menjadi sebuah aksi yang nyata dilihat dari kemampuannya dalam mensosialisasikan visi dengan jelas dan kemampuan dalam menjadi agen perubahan di organisasi yang sedang dipimpinnya.

Empat konsep yang harus pemimpin visioner miliki dalam kepemimpinannya: 1) kemampuan dalam merumuskan dan menciptakan

⁴⁷ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010). 181-182.

⁴⁸ Tasmara Toto, *Membudayakan Etos Kerja Islam* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 103.

visi yang jelas. 2) mampu menjadi agen perubahan di lembaga yang dipimpinnya. 3) memposisikan dirinya sebagai penentu arah sekaligus pembimbing bagi anggotanya. 5) mampu menampilkan pengetahuan berdasarkan pengalaman dan keprofesionalan yang dimilikinya.⁴⁹

Semua penjelasan di atas menyimpulkan kepemimpinan visioner adalah sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk dapat membawa semua personel dalam setiap langkah kerjanya agar selalu berorientasi kepada visi yang sudah ditetapkan bersama demi tercapainya keadaan yang lebih baik dari pada sebelum-sebelumnya.

Tidak hanya itu saja, kepemimpinan visioner juga merupakan pemimpin yang dalam setiap langkah dan kerjanya selalu tertuju kepada langkah kemajuan di masa depan. Sehingga pemimpin visioner mampu menganalisis tantangan-tantangan yang akan dihadapinya dan mampu menggambarkan dengan jelas visi yang ingin diraihinya. Dengan cara berkomitmen untuk selalu membimbing dan mengarahkan semua anggota-anggotanya untuk bersama-sama mewujudkan visi tersebut ke dalam sebuah aksi yang nyata.

2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Gaya kepemimpinan visioner banyak memiliki karakteristik dan ciri-ciri yang berbeda dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang

⁴⁹ Abidin Beddu, "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 12 SIGI," *Katalogis* 4, no. 7 (26 Juli 2016), 194.

lainnya. Menurut Nasir dalam Andriansyah menyebutkan bahwa kepemimpinan visioner memiliki karakter sebagai berikut:⁵⁰

- 1) Berwawasan ke masa depan, artinya seorang pemimpin visioner selalu mempunyai pandangan visi jelas yang ingin dicapai organisasinya untuk kemajuan di masa depan.
- 2) Berani bertindak untuk dapat meraih tujuan yang ingin dicapai, selalu percaya diri, semangat, selalu siap dengan perhitungan yang cermat dan teliti dalam menghadapi resiko yang akan menghambatnya.
- 3) Mampu mengajak seluruh anggotanya untuk bersama-sama bekerja keras demi mencapai sebuah tujuan yang ingin diraihinya.
- 4) Mampu merumuskan visi yang jelas dan komitmen untuk bisa mewujudkan visi ke dalam kenyataan.
- 5) Mampu mengubah visi ke dalam aksi, artinya menjadikan visi sebagai acuan anggota organisasi dalam melangkah.
- 6) Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya.
- 7) Pandai dalam membangun hubungan (*relationship*) secara efektif dengan semua anggotanya. Pemimpin visioner selalu mampu memberikan motivasi dan dukungan agar anggotanya bisa lebih semangat, maju dalam mewujudkan tujuan akhir organisasi..

⁵⁰ Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2015).

- 8) Inovatif dan proaktif, pemimpin visioner dalam berfikir selalu memiliki ide kreatif dan inovatif, dia mampu dan aktif dalam mengamati langkah-langkah dan isu-isu terkait organisasi diluar ataupun di dalam instansi.

Disamping karakteristik di atas kepemimpinan visioner juga memiliki ciri khas lain yaitu sebagai berikut:⁵¹

- 1) Komitmen terhadap nilai spiritual merupakan ciri yang paling menonjol dari pemimpin visioner.
- 2) Visi yang Inspiratif, pemimpin visioner selalu mampu merumuskan sebuah visi yang memberikan inspirasi untuk dapat mewujudkannya menjadi sebuah kenyataan.
- 3) Selalu melakukan hubungan baik dengan semua civitas akademika yang ada di instansi pendidikan. Karena seorang pemimpin visioner menganggap semua anggotanya merupakan aset besar baginya untuk bisa mencapai sebuah tujuan masa depan yang ingin diraihinya.
- 4) Inovatif, pemimpin visioner selalu berani dalam membuat sebuah inovasi dan mampu merubah paradigma yang dirasa sudah kurang relevan dengan perkembangan zaman.

Nasir dalam jurnal penelitian yang ditulis oleh Hamid menjelaskan kepemimpinan visioner memiliki ciri-ciri sebagai berikut:⁵²

⁵¹ Nur Mukti, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah," Juni 2018, 86.

⁵² Abdulloh Hamid dan Santi Andriyani, "Best Practice Gaya Kepemimpinan Visioner Di SD Unggulan Muslimat NU Kudus," *QUALITY* 5, no. 2 (14 Oktober 2017), 273.

- 1) Memiliki wawasan ke masa depan, artinya seorang pemimpin yang visioner harus memiliki rancangan dan rencana yang jelas terhadap apa yang ingin dicapai.
 - 2) Memiliki sikap percaya diri dan berani menanggung konsekuensi yang akan dihadapinya, pemimpin yang visioner harus mampu menganalisa secara cermat terhadap apa yang akan terjadi di organisasinya.
 - 3) Pemimpin visioner harus mampu mengajak semua anggotanya untuk dapat bersama-sama mewujudkan visi.
 - 4) Pemimpin visioner harus mampu merumuskan visi dan misi yang hendak dicapainya dan memiliki komitmen tinggi untuk dapat mewujudkannya.
 - 5) Mampu mengubah visi ke dalam sebuah kerja nyata dengan cara mengaplikasikan visi tersebut ke dalam sebuah misi yang menjadi program kegiatan dan acuan kebijakan yang hendak ditentukan.
 - 6) Memiliki kemampuan membangun hubungan yang baik dengan para anggotanya dengan membangun komunikasi yang baik di lingkungan lembaga yang dipimpinnya.
 - 7) Kepemimpinan visioner selalu memiliki ide kreatif dan inovatif dalam membangun kemajuan di lembaganya.
3. Langkah dan Strategi Tindakan Kepemimpinan Visioner

Sebuah peranan pemimpin pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan menjadi titik sentral yang awal

dikarenakan hal itu dapat mempengaruhi berhasil atau tidaknya lembaga pendidikan untuk dapat mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Sehingga pemimpin pendidikan tidak serta merta menjalankan peranannya tersebut, tanpa terlebih dahulu menyiapkan langkah dan strategi tindakan yang sudah matang dan tepat, agar peranan dan tugasnya benar-benar bisa dijalankan secara maksimal.

Kualitas pendidikan yang baik adalah faktor utama yang harus dilaksanakan agar dapat menciptakan penerus perjuangan pendidikan yang berkualitas di masa depan. Pembentukan dan keberhasilan dalam menciptakan generasi berkualitas tidak lepas dari adanya pemimpin yang memiliki pengaruh besar dalam meningkatkan kinerja ataupun perilaku anggotanya untuk dapat mencapai kualitas pendidikan.⁵³

Melihat keberhasilan suatu lembaga pendidikan terletak bagaimana seorang pemimpin bisa mengatur arah lembaga yang dipimpinnya menuju kepada kemajuan di masa depan untuk menjadi lebih baik lagi. Dengan cara memperjelas tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut (visi dan misinya).

Maka dari itu pemimpin harus bisa menentukan langkah dan strategi dalam setiap tindakan yang akan ia kerjakan, terutama langkah bagaimana seorang pemimpin bisa memaksimalkan dalam menggerakkan bawahannya untuk bersama-sama mewujudkan visi ke dalam sebuah kerja

⁵³ Marantika Marantika dan Dwi Nur Aini Dahlan, "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Terhadap Kedisiplinan Guru Di MAN 2 Samarinda," *Al-Mudarris (Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam)* 2, no. 2 (1 November 2019), 139.

nyata. Baik itu dengan langkah strategi pengelolaan lembaga yang baik dengan cara memaksimalkan fungsi-fungsi manajemen yang ada ataupun dengan usaha-usaha lain semisal memberi bimbingan, motivasi dan dukungan terhadap semua anggota-anggotanya.

Sapto Nugroho mengemukakan bahwa dalam setiap langkah dan tindakan kepemimpinan visioner setidaknya harus mempunyai serangkaian kemampuan yang pokok seperti kemampuan antisipasi, kecepatan, kecerdasan dan persepsi untuk bisa menghadapi suatu era perubahan yang pesat.⁵⁴

Antisipasi artinya adalah kemampuan seorang pemimpin agar selalu memiliki kesensitifan yang pro aktif dalam mengamati lingkungan di sekitarnya untuk menemukan adanya perubahan yang negatif ataupun positif yang mana perubahan-perubahan tersebut akan berdampak juga terhadap perubahan di organisasinya.

Seperti halnya ketika seorang pemimpin mendeteksi adanya perubahan maka pemimpin harus secara aktif mendukung anggotanya untuk selalu siap dalam menghadapi perubahan-perubahan tersebut. Kalau perlu mengarahkannya agar bisa menjadikan perubahan tersebut menjadi perubahan yang positif dengan menjadikannya sebagai sebuah inovasi yang membangun kemajuan lembaganya.

⁵⁴ Sapto Nugroho, "Pemimpin Visioner Pada Institusi Pendidikan," *Jurnal Ilmiah Guru Caraka Olah Pikir Edukatif*, no. 1 (2014), 48.

Dalam segi mengarahkan anggota-anggotanya untuk menuju perubahan yang positif pemimpin harus selalu memiliki sebuah inovasi dan skenario pandangan di masa depan guna untuk mengantisipasi adanya perubahan yang bertolak belakang dengan harapan yang ingin diraih oleh lembaga pendidikan dan kemudian mendiskusikannya dengan anggota-anggotanya untuk dapat mencari solusi dalam menghadapi perubahan yang tidak diinginkan tersebut .

Kecepatan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam bertindak dan bergerak cepat untuk merespon konsumennya yaitu masyarakat. Dalam hal ini pemimpin dituntut untuk selalu memiliki kemampuan bagaimana lembaganya bisa memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan perubahan dan perkembangan zaman.

Pelayanan yang cepat, bersahabat, efisien dan dapat memberikan kepuasan terhadap masyarakat merupakan hal yang perlu diperhatikan serius oleh pemimpin untuk bisa mendapatkan kepercayaan secara terus-menerus dari masyarakat sebagai konsumen pendidikan.

Sedangkan yang dimaksud *aligiti* atau kecerdasan adalah bagaimana seorang pemimpin memiliki kecerdikan dalam mempersiapkan faktor-faktor yang akan terjadi terhadap organisasinya di masa depan dengan cara menganalisis ancaman yang harus dihindari dan keuntungan yang harus didapatkan. Dengan begitu lembaga pendidikan akan selalu siap dalam menghadapi tantangan-tantangan baik di masa yang sedang dijalannya ataupun di masa depan.

Persepsi adalah bagian penting yang harus dimiliki oleh kepemimpinan visioner. Artinya pemimpin harus selalu waspada terhadap perubahan yang terjadi di luar organisasinya, dimana kewaspadaan tersebut nantinya harus ditindak lanjuti dengan mengambil langkah-langkah yang tepat dan bijak.

Sikap kewaspadaan pemimpin dalam menghadapi perubahan-perubahan yang dibarengi dengan langkah-langkah yang tepat dan bijak akan menjadi salah satu keuntungan bagi lembaganya. Seperti contoh apabila pemimpin merasa adanya peluang diluar maka pemimpin harus bertindak cepat dengan langkah yang tepat untuk bisa mengambil dengan maksimal peluang yang ada diluar organisasi tersebut. Oleh karenanya seorang pemimpin visioner harus memiliki istilahnya radar yang selalu bisa mendeteksi peluang yang ada.

Menurut Frank Martinelly ada lima strategi yang harus dilaksanakan dan disiapkan oleh kepemimpinan visioner yaitu:⁵⁵

- 1) Terfokus kepada tujuan organisasi. Artinya semua pekerjaan dan tindakan harus diarahkan kepada satu arah titik sentral yang ingin dicapai oleh organisasi. Tujuannya agar tidak ada pemborosan waktu dan sumber daya yang tak menentu. Hal ini akan bisa terlaksana apabila ada kekompakan dari semua warga dan elemen yang ada pada organisasi tersebut.

⁵⁵ Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*, 2015. 37

- 2) Membuat rencana jangka panjang. Artinya pemimpin harus membuat semacam renstra dalam jangka waktu 5-10 tahun untuk bisa melihat dan menentukan apa yang harus dicapai pada masa jabatan yang ia pegang.
- 3) Mengembangkan visi untuk masa depan organisasi. Visi yang akan dirumuskan setidaknya harus bisa memberi jawaban terhadap arah dan tujuan organisasinya di masa depan. Begitu visi sudah dibuat maka seharusnya akan menjadikan dorongan dan inspirasi bagi semua anggota untuk dapat bersama-sama mewujudkannya.
- 4) Selalu berada dalam keadaan yang siap dalam menghadapi perubahan-perubahan. Maksudnya selalu siap dengan tindakan dan respon yang cepat dalam menghadapi segala perubahan yang akan dihadapi organisasinya.
- 5) Mengetahui perubahan yang diharapkan oleh masyarakat. Keinginan dan kebutuhan masyarakat setiap tahunnya selalu mengalami perubahan dan terus mengikuti perkembangan zaman. Maka dari itu diperlukan untuk mengetahui perubahan-perubahan tersebut lewat informasi-informasi atau bisa juga lewat survei langsung.

Dalam rangka menggerakkan anggota yang dipimpinnya seorang pemimpin memiliki tugas dan fungsi untuk selalu memotivasi dan menjalin komunikasi yang baik terhadap anggotanya, sehingga mereka akan dapat memusatkan seluruh tenaga dan perhatiannya untuk dapat bersama-sama

mencapai visi yang telah ditetapkan.⁵⁶ Dengan begitu maka harapan-harapan yang ingin diraih lembaga di masa depan akan lebih mudah untuk diwujudkan.

C. Konsep Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Ada banyak pendapat terkait dengan definisi mutu pendidikan. Mutu sendiri dalam kamus Bahasa Indonesia di definisikan sebagai takaran baik dan tidaknya suatu benda, kadar, taraf ataupun derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb.).⁵⁷ Sedangkan dalam segi istilahnya Crosby yang dikutip oleh Hasan Baharun dalam bukunya mendefinisikan mutu sebagai sebuah hasil yang dicapai melalui adanya ketercakupan atau kesesuaian yang menjadi standarisasi dari mutu itu sendiri.⁵⁸

Di sisi lain mutu pendidikan diartikan sebagai hasil yang diperoleh oleh lembaga pendidikan dengan memenuhi kesesuaian antara kebutuhan konsumen atau masyarakat dengan layanan yang diberikan oleh pengelola lembaga pendidikan untuk mendapatkan suatu kepercayaan dan kepuasan dari masyarakat terhadap lembaga pendidikan.⁵⁹

⁵⁶ Ratna Murni, "Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Motivasi Kerja Guru SD Melalui Penerapan Model Kepemimpinan Visioner," *Manajer Pendidikan* 10, no. 1 (Maret 2017), 20.

⁵⁷ Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008), 945.

⁵⁸ Baharun, *Manajemen Mutu Pendidikan*. 63.

⁵⁹ Mardan Umar dan Feiby Ismail, "Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming Dan Joseph Juran)," *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 2 (Februari, 2018), 16.

Sedangkan dalam istilah lain dijelaskan bahwa mutu pendidikan merupakan sebuah konsep dinamis multi-dimensi yang tidak hanya mengacu pada model pendidikan saja, melainkan juga untuk misi kelembagaan dan sasarannya, serta standar spesifik dari sistem, fasilitas, program atau acara dalam pendidikan.⁶⁰

Kesimpulan dari definisi di atas adalah, lembaga pendidikan akan dikatakan bermutu apabila lembaga tersebut sudah memenuhi kriteria dan standar-standar dari pendidikan itu sendiri, mulai dari kurikulumnya, prosesnya dan penilaiannya yang akan menjadi acuan dalam menjalankan setiap aktifitas ketika proses kegiatan belajar mengajar berlangsung.

Berkaitan dengan mutu pendidikan kebanyakan orang selalu mengacu kepada teori bahwasannya dalam menentukan sebuah mutu pendidikan dilihat dengan cara membandingkan antara sasaran dan hasil yang dicapai dengan standar pendidikan yang telah ditetapkan. Apakah hasil yang dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut ada kesesuaian dengan standart-standart pendidikan atau sebaliknya.

Standar pendidikan di Indonesia yang menjadi tolak ukur berkualitasnya suatu pendidikan bisa dilihat dengan ada dan dibuatnya standar kurikulum nasional baik dari standar isi, penilaian, kompetensi dan ujian nasional, yang mana hal itu menjadi sebuah acuan standar kurikulum

⁶⁰ Abdul Hadi, "Konsepsi Manajemen Mutu Dalam Pendidikan," *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI* 5, 2 (September, 2018), 138.

pendidikan di Indonesia sekaligus memberi gambaran arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh pendidikan di Indonesia.⁶¹

Secara makro sifat mutu mengandung beberapa unsur antara lain: 1) adanya keterjaminan (*assurance*), 2) penampilan (*tangibility*), 3) keterpercayaan (*reliability*), 4) ketanggapan (*responsiveness*), dan 5) perhatian (*emphaty*). Sebuah kepercayaan akan dapat dihasilkan apabila pengelola pendidikan memberikan sebuah layanan yang baik, kejujuran dan out put yang berkualitas.⁶²

Dari semua definisi yang berkaitan dengan mutu atau kualitas pendidikan di atas, ada beberapa poin yang menjadi titik sentral terhadap pendefinisian kualitas itu sendiri, antara lain:⁶³

- 1) Kualitas adalah usaha lebih, bagaimana untuk bisa memenuhi kepuasan dan harapan yang diinginkan oleh konsumen.
- 2) Kualitas dapat mencakup hasil produk yang didapatkan, manusia, lingkungan dan proses.
- 3) Kualitas selalu mengalami perubahan. Artinya, sekarang yang dianggap berkualitas bisa jadi di masa yang akan datang dianggap tidak berkualitas lagi. Oleh karenanya kualitas harus mengikuti arah dari perkembangan zaman yang berjalan.

⁶¹ Alfian Tri Kuntoro, "Manajemen Mutu Pendidikan Islam," *Jurnal Kependidikan*, 1 (Mei, 2019), 92.

⁶² Baharun, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 65.

⁶³ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: ANDI, t.t.), 03.

Dari penjelasan di atas bisa ditarik kesimpulan bahwasannya pendidikan yang bermutu merupakan lembaga pendidikan yang bisa memberikan sebuah kepercayaan, kepuasan serta mampu mewujudkan harapan-harapan dan memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat sesuai dengan alur perkembangan dan perubahan zaman. Oleh karenanya untuk bisa mewujudkan semuanya itu dibutuhkan kerjasama antara pihak sekolah dengan masyarakat.

2. Indikator Mutu Pendidikan

Indikator mutu pendidikan merupakan sebuah tolak ukur untuk dapat melihat dan menilai dari sisi manakah kita bisa mengetahui bahwa lembaga tersebut memiliki kualitas pendidikan yang baik, serta layaklah lembaga tersebut untuk dinyatakan sebagai lembaga yang bermutu.

Amrullah Aziz menyebutkan ada tiga indikator untuk melihat lembaga tersebut memiliki mutu pendidikan yang baik atau tidaknya, yaitu: *Pertama*, ditunjukkan dengan adanya minat dan banyaknya jumlah siswa yang masuk ke lembaga tersebut, karena hal itu menandakan adanya pandangan dan kepuasan masyarakat terhadap lembaga itu. *Kedua*, sering mendapatkan prestasi. *Ketiga*, lulusan yang relevan dengan standar pendidikan yang ada.⁶⁴

Akan tetapi perlu diketahui bahwasannya ada banyaknya siswa dalam suatu lembaga pendidikan tidak selalu menunjukkan lembaga tersebut memiliki mutu yang baik. Sebagaimana yang dijelaskan oleh

⁶⁴ Amrullah Aziz, "Peningkatan Mutu Pendidikan," *Jurnal Studi Islam* 10, no. 2 (2015), 01.

Murni dan Irwan bahwa sebuah lembaga pendidikan bisa dinyatakan bermutu apabila meliputi tiga aspek yaitu: mutu *input*, *out put* dan *out comes*.⁶⁵

Input pendidikan dapat dinyatakan bermutu apabila dalam pelaksanaan proses pendidikan mampu memberikan suasana kegiatan belajar mengajar yang efektif sehingga dengan begitu akan terbangun suasana yang kondusif dan memberi kenyamanan bagi peserta didik dan tenaga pendidik. *Out put* pendidikan dikatakan bermutu jika siswa bisa mendapatkan prestasi yang banyak, baik dibidang akademik maupun non akademik. *Out come* bisa dikatakan bermutu apabila lulusan yang dihasilkan bisa masuk ke dunia kerja, diakui oleh lembaga lain dan adanya pengakuan kepuasan dari masyarakat.

Hal sama terkait indikator mutu pendidikan juga dijelaskan oleh Fitrah. Mutu pendidikan bisa ditinjau dari tiga indikator mutu, yaitu mutu *input*, proses, dan *out put*-nya. Mutu *input* merupakan sesuatu yang harus siap disediakan oleh para pengelola pendidikan terutama pemimpin dalam rangka menunjang proses pendidikan agar bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Dalam kaitannya ini bisa berupa tenaga pendidik, fasilitas dan staff tata usaha. Proses pendidikan merupakan sebuah pelaksanaan dalam melakukan sebuah perubahan yang ingin dicapainya dengan memberdayakan *input* pendidikan semaksimal mungkin. *Out put*

⁶⁵Murni Yanto dan Irwan Fathurrochman, "Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 3 (Desember, 2019), 126.

pendidikan merupakan kinerja yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan baik berupa kualitas pengelolaan yang termenej dengan baik ataupun lulusan yang dihasilkan bisa mencapai prestasi yang telah diukur oleh standar pendidikan.⁶⁶

Senada dengan penjelasan di atas, bahwa untuk mencapai sebuah lembaga pendidikan yang bermutu maka lembaga harus mengetahui beberapa indikator mutu pendidikan, antara lain:⁶⁷

- a) Hasil akhir pendidikan merupakan sebuah tujuan yang didapat oleh lembaga pendidikan. Dengan hasil tersebut diharapkan para lulusannya bisa diterima di dalam dunia kerja dan dapat melanjutkan studinya di lembaga pendidikan yang berkualitas baik secara nasional ataupun internasional.
- b) Hasil langsung dari sebuah pendidikan, semisal hasil yang secara langsung didapatkan ketika proses pendidikan dilaksanakan seperti karakter, ketrampilan dan pengetahuan.
- c) Proses pendidikan, dalam proses pendidikan tersebut tidak hanya berbicara adanya gedung yang bagus atau fasilitas saja, melainkan bagaimana cara agar mendayagunakan semua input pendidikan dengan baik semisal menggunakan gedung dan fasilitas yang sudah memadai menjadi sebuah jalan untuk mencapai tujuan dari pendidikan tersebut.

⁶⁶ Fitrah, "Peran Kepala Sekolah," 33.

⁶⁷ Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Al-Hikmah: Jurnal Kependidikan Dan Syariah*, 2 (2017), 29.

- d) Instrumental input, terdiri dari kurikulum pendidikan yang relevan, tujuan pendidikan, sistem administrasi pendidikan, fasilitas dan media pendidikan yang memadai, guru yang kompeten dan profesional serta sistem penyampaian dan evaluasi yang konsisten.
- e) Semangat belajar peserta didik dan lingkungan yang kondusif juga mempengaruhi kualitas mutu pendidikan. Karena dengan adanya lingkungan yang mendukung di lembaga pendidikan akan menciptakan proses pembelajaran yang efektif dibandingkan sebaliknya.

D. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

Dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas tidak hanya dibebankan kepada pemimpin pendidikan saja, melainkan kewajiban bersama yang harus dilakukan oleh semua warga yang ada dalam lembaga pendidikan. Oleh karenanya berhasil tidaknya pengelola lembaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas yang ada dalam lembaganya tergantung bagaimana seorang pemimpin dalam membangun kinerja anggota yang ada dalam organisasinya menjadi kerja tim, baik dalam pengelolaannya ataupun dalam mengembangkan kompetensi yang ada dalam lembaga pendidikan.

Seorang pemimpin dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus memiliki kompetensi yang handal dan strategi yang tepat agar mampu menghadapi perubahan dan tantangan yang akan dia hadapi di masa yang akan datang. Karena perubahan dan tantangan dalam pendidikan

merupakan kepastian yang akan dihadapi oleh semua pengelola pendidikan. Perubahan dalam pendidikan akan terus berjalan seiring berjalannya perkembangan zaman, perubahan itu bisa berbentuk perubahan positif ataupun perubahan negatif yang bertolak belakang dengan tujuan akhir yang diharapkan oleh sebuah lembaga pendidikan.⁶⁸

Dalam peningkatan mutu madrasah setidaknya harus melibatkan lima faktor, antara lain: 1). Adanya sebuah kepemimpinan kepala madrasah yang efektif 2). Fokus terhadap pengembangan kompetensi siswa 3). Memaksimalkan peran guru sebagai tenaga pendidik. 4). Kurikulum yang memiliki standart pendidikan yang baik 5). Menjalin kerjasama tidak hanya dalam lingkungan lembaga pendidikan saja melainkan terhadap masyarakat dan instansi pendidikan yang lain 6). Adanya pemimpin dan staff yang saling membangun kerjasama dan kesolidan dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang baik.⁶⁹

Arif Rachman dalam Moh Saifulloh menyatakan ada empat hal penting yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang mana nantinya juga akan berdampak kepada terwujudnya mutu sekolah, antara lain:⁷⁰

1. Peningkatan mutu, sekolah harus bisa mengupayakan untuk menjadi tempat kegiatan belajar mengajar yang unggul serta dapat memenuhi dan menyesuaikan harapan dan tuntutan undang-undang pendidikan.

⁶⁸ Elvi Rahmi, *Kapita Selekta Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan* (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2020), 156.

⁶⁹ Moh Saifulloh, Zainul Muhibbin, dan Hermanto Hermanto, "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah," *Jurnal Sosial Humaniora (JSH)*, 2 (2012), 208.

⁷⁰ Moh Saifulloh, dkk "Strategi Peningkatan Mutu" 209.

2. Aspek peningkatan mutu, adanya lingkungan belajar yang efektif dan efisien serta adanya partisipasi dan kerjasama orang tua dengan pengelola pendidikan serta terpenuhinya SDM yang akuntabel dan terpenuhinya standar pendidikan baik nasional maupun internasional.
3. Faktor utama peningkatan mutu sekolah, adanya pendidik dan tenaga pendidik yang profesional, terpenuhinya fasilitas sekolah dan adanya supervisi kepala sekolah secara konsisten.
4. Program penunjang perbaikan mutu, pengembangan kurikulum, peserta didik siap jasmani dan rohani dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan terpenuhinya keuangan atau biaya pendidikan.

Sedangkan langkah-langkah seorang kepala madrasah untuk dapat meningkatkan kualitas peserta didiknya setidaknya harus melakukan tiga langkah sebagai berikut: 1) meningkatkan kreatifitas dan aktivitas peserta didik melalui proses pendidikan yang efektif dan efisien, 2) meningkatkan disiplin belajar dalam lembaga pendidikan, artinya semua warga sekolah harus bisa tertib dalam melaksanakan proses pembelajaran serta harus tunduk terhadap peraturan yang sudah diberlakukan di lembaga pendidikan tersebut 3) meningkatkan motivasi belajar.

Menurut Mulyasa apabila siswa sudah memiliki motivasi belajar yang tinggi maka keinginan siswa untuk belajar dengan sungguh-sungguh akan semakin tinggi juga, sehingga disini seorang tenaga pendidik dituntut untuk mempunyai kemampuan dalam membangkitkan motivasi peserta didiknya.⁷¹

⁷¹ Yanto, "Manajemen Kebijakan" 126.

Merujuk pada Trilogi Juran, mutu lembaga pendidikan Islam dapat ditingkatkan dengan melakukan pembenahan pada aspek perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan peningkatan mutu. Dalam melaksanakan perencanaan mutu pendidikan yang perlu diperhatikan adalah isi pokok dari perencanaan mutu itu sendiri semisal dalam tahap perencanaan mutu harus mampu menganalisis kebutuhan-kebutuhan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Sehingga dengan adanya analisis kebutuhan tersebut diharapkan lembaga pendidikan bisa memenuhi apa yang dibutuhkan oleh masyarakat terhadap lembaga pendidikan.⁷²

Selanjutnya pengelola pendidikan harus mampu mengaplikasikan kebutuhan-kebutuhan tersebut menjadi program-program kegiatan serta menyusun langkah-langkah dalam proses pelaksanaan program untuk dapat menghasilkan peserta didik yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang selalu berubah-ubah mengikuti perkembangan zaman.

Lebih jelasnya Juran dalam melakukan perencanaan mutu melakukan beberapa pendekatan dengan melibatkan beberapa aktivitas antara lain: 1) melakukan identifikasi pelanggan 2) Menentukan kebutuhan pelanggan 3) Menciptakan sebuah keistimewaan produk dibandingkan dengan produk-produk lain dan tidak lupa dengan selalu melihat banyaknya kebutuhan yang diinginkan konsumen 4) Menciptakan proses yang mampu menghasilkan

⁷² Umar dan Ismail, "Peningkatan Mutu Lembaga," 22.

keistimewaan produk di bawah kondisi operasi 5) Mentransfer atau mengalihkan proses ke operasi.⁷³

Dari penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya strategi lembaga pendidikan untuk mendapatkan sebuah mutu pendidikan. Maka lembaga pendidikan harus benar-benar memperhatikan kepuasan masyarakat terhadap lembaga pendidikan itu sendiri. Kepuasan masyarakat akan bisa diketahui dengan terlebih dahulu mengetahui kebutuhan-kebutuhan pendidikan seperti apa yang diinginkan oleh masyarakat saat ini.

Kemudian pengelola pendidikan mengaplikasikan kebutuhan-kebutuhan tersebut ke dalam program-program kegiatan pendidikan untuk dapat menciptakan kualitas pendidikan yang sesuai dengan keinginan masyarakat saat ini dan berjalannya perkembangan zaman, seperti halnya adanya kurikulum yang relevan yang didukung oleh tenaga pengajar yang profesional serta dengan menunjukkan *out put* yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut benar-benar memiliki kapasitas keilmuan yang memenuhi standar pendidikan saat ini.

Adanya guru yang profesional juga menjadi tolak ukur untuk bisa mencapai peningkatan mutu peserta didik. Karena jika guru memiliki ke profesionalan terhadap apa yang mau diajarkan, maka proses kegiatan belajar mengajar juga akan bisa lebih maksimal dan efektif. Oleh karenanya upaya peningkatan mutu pendidikan tidak bisa dilepaskan dari adanya guru yang

⁷³ | Gusti Lestari, "Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perusahaan Konstruksi," *Ganec Swara*, 09 (2015), 123.

profesional dan kompeten dalam bidang yang ditekuninya. Adanya guru yang profesional tidak lepas juga dari adanya peran pemimpin dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin untuk terus meningkatkan dan mempertahankan kualitas SDM yang ada dalam lembaga yang dipimpinnya.⁷⁴

Adapun usaha-usaha yang perlu dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan yaitu: 1) menyiapkan pemimpin yang profesional dan berkualitas, karena pemimpin disini tidak hanya sekedar sebagai pemimpin saja melainkan juga sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator*, dan motivator. 2) merumuskan visi dengan jelas sesuai dengan ciri khas yang dimiliki oleh lembaga. 3) membuat strategi untuk mewujudkan visi yang sudah dirumuskan. 4) meningkatkan kualitas seluruh sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut. 5) mampu menganalisis kebutuhan di internal dan di eksternal. 6) melengkapi sarana dan prasarana serta memperbaiki administrasi. 7) menjalin kerjasama dengan stakeholder pendidikan. 8) konsisten dalam mempertahankan mutu pendidikan dan meningkatkannya.⁷⁵

E. Mutu Pendidikan Di Madrasah Diniyah

Madrasah diniyah merupakan lembaga pendidikan Islam yang memfokuskan pendidikannya kepada pendalaman ilmu agama Islam dan tidak termasuk dalam jalur persekolahan formal dimana diharapkan secara terus

⁷⁴ Apud Apud, "Strategi Peningkatan Mutu Guru Sekolah Di Lingkungan Pesantren," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 10, no. 1 (28 Februari 2020), 92.

⁷⁵ M. Asep Fathur Rozi, "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam," *EDUKASI : Jurnal Pendidikan Islam (e-Journal)* 4, no. 2 (1 November 2016), 333.

menerus mampu memberikan pendidikan agama Islam kepada anak didik yang tidak terpenuhi pada jalur sekolah.⁷⁶

Madrasah diniyah pada umumnya berada di bawah yayasan pondok pesantren dan masjid yang dikelola masyarakat, keberadaan madrasah diniyah memiliki tujuan untuk memfasilitasi para peserta didik yang ingin memperdalam ilmu agama Islam. Terdapat juga beberapa madrasah diniyah yang bertujuan untuk membentuk kader-kader ulama yang tangguh.

Kementerian agama republik Indonesia dalam PMA No. 13 tahun 2014 pasal 1 tentang pendidikan keagamaan Islam mengkategorikan madrasah diniyah menjadi tiga kategori yaitu:

1. Pendidikan diniyah formal merupakan lembaga pendidikan keagamaan Islam yang diselenggarakan oleh dan berada di dalam pesantren secara terstruktur dan berjenjang pada jalur pendidikan formal.
2. Pendidikan diniyah non formal merupakan pendidikan keagamaan Islam yang diselenggarakan dalam bentuk pendidikan madrasah takmiliyah, pendidikan Al-Qur'an, majelis taklim, atau bentuk lain yang sejenis baik di dalam maupun di luar pesantren pada jalur pendidikan non formal.
3. Pendidikan diniyah informal merupakan pendidikan keagamaan Islam dalam bentuk program yang diselenggarakan di lingkungan keluarga pada jalur pendidikan informal.

⁷⁶ Mukhtar Samad, *Integrasi Pembelajaran Bidang Studi IPTEK dan AllIslam: Suatu Upaya Mengatasi Dikotomi Pendidikan* (Yogyakarta: Sunrise, 2016), 1.

Sedangkan dalam pelaksanaan tingkatan jenjang pendidikan yang ada di Madin tidak berbeda jauh dengan tingkatan yang ada pada lembaga pendidikan umumnya. Dalam PMA No. 13 tahun 2014 pasal 46 tentang pendidikan keagamaan Islam tingkatan pendidikan dalam Madin di bagi menjadi empat antara lain:

1. Jenjang *awaliyah* untuk peserta didik sekolah dasar (4 tahun)
2. Jenjang *Wustha* untuk peserta didik sekolah lanjutan pertama (3 tahun)
3. Jenjang '*Ulya* untuk peserta didik sekolah lanjutan atas (3 tahun)
4. Jenjang *Al-Jami'ah* untuk peserta didik pada pendidikan tinggi

Peningkatan mutu pendidikan di lingkup madrasah diniyah tidak jauh dari peningkatan mutu pada lembaga pendidikan umumnya. Dalam meningkatkan mutu pendidikan pengelola lembaga pendidikan harus mengetahui lima komponen yang berkaitan dengan mutu pendidikan antara lain: *Pertama*, adanya kesiapan terkait dengan kegiatan belajar mengajar dan adanya motivasi siswa yang tinggi. *Kedua*, guru memiliki keprofesionalitasan dalam mengajar sesuai dengan bidangnya serta adanya kerjasama di dalam mencapai pendidikan yang bermutu. *Ketiga*, kurikulum yang relevan dengan berlangsungnya kegiatan belajar mengajar. *Keempat*, adanya sarpras yang mencukupi sebagai penunjang kegiatan belajar dan mengajar yang efektif. *Kelima*, adanya partisipasi dari masyarakat terhadap program-program yang di adakan oleh lembaga pendidikan.⁷⁷

⁷⁷ Andayani, "Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Pembiayaan," *Edulead : Journal of Education Management* 1, no. 1 (18 Oktober 2020): 7.

Dari penjelasan di atas disimpulkan bahwa adanya SDM yang profesional, kurikulum yang relevan dan sarpras yang memadai menjadi faktor bagi sebuah lembaga pendidikan untuk bisa mewujudkan tercapainya kualitas pendidikan baik di lembaga pendidikan umum ataupun di madrasah diniyah.

Dalam kaitannya penjaminan mutu yang ada di madrasah diniyah tidak lepas dari standar-standar pendidikan yang sudah ditetapkan oleh kementerian agama di dalam PMA No. 13 tahun 2014 tentang pendidikan keagamaan Islam, sebagai berikut: *Pertama*, terkait dengan kurikulum, dalam pendidikan diniyah kurikulum harus disusun oleh tim pembuat kurikulum atau masyayikh yang ada di pesantren. Kurikulum minimal harus terdiri dari Al-Qur'an, Hadist, Fiqih, Akhlaq, Sejarah Kebudayaan Islam dan Bahasa Arab.

Pengembangan kurikulum di Madin bisa dilakukan oleh Kementerian Agama Pusat Kantor Wilayah/Kementerian Agama Provinsi dan Kementerian Agama Kabupaten/Kotamadya atau oleh pengelola kegiatan Madin itu sendiri. Kementerian agama pusat hanya memberikan rambu-rambu dalam pengembangan kurikulum di Madin seperti: a) fleksibilitas kurikulum, b) berorientasi pada tujuan, c) efektifitas dan efesiensi, dan d) kontinuitas.⁷⁸

Kedua, terkait dengan pendidik dan tenaga pendidik, pendidik harus memenuhi kualifikasi dan kompetensi sebagai pendidik yang profesional artinya para tenaga pendidik diniyah harus berlatar belakang pendidikan (pesantren atau pendidikan tinggi), pendidik harus memiliki keahlian dalam

⁷⁸ Depertemen Agama RI, *Pedoman penyelenggaraan dan Pembinaan Madrasah Diniyah* (Jakarta: Depag, 2003), 16–18.

bidang keilmuan yang diampunya dan pendidik harus memiliki sertifikat pendidik, sedangkan tenaga kependidikan minimal terdiri dari kepala Madin, keputakaan, keadministrasian dan tenaga laboratorium.

Ketiga, berkaitan dengan penilaian, penilaian dalam suatu lembaga pendidikan perlu dilakukan secara konsisten gunanya untuk dapat mengukur sampai mana hasil yang diperoleh oleh peserta didik selama menjalani proses kegiatan belajar mengajar. Penilaian dilakukan dalam bentuk penilaian harian, penilaian tengah semester dan penilaian semester.

Keempat, berkaitan dengan sarana dan prasarana, sarana dan prasarana merupakan faktor yang sangat penting dalam mewujudkan berjalannya proses kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien. Sarpras yang harus terpenuhi dalam penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar di madrasah diniyah minimal terdiri dari ruang kelas, perpustakaan, tata usaha, ruang pendidik dan ruang pimpinan satuan pendidikan.

E. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam

Ketidak mampuan seorang pemimpin dalam membawa lembaga yang dipimpinnya menuju kepada peningkatan mutu merupakan kegagalan pemimpin dalam menyusun strategi perubahan di lembaga yang di pimpinnya. Menurut Wibowo dalam jurnal penelitian yang ditulis oleh Zahro dkk, mengungkapkan bahwa ada empat strategi dalam memimpin perubahan: *pertama*, melakukan percepatan perubahan di masa depan dengan tindakan

yang nyata. *Kedua*, pemimpin harus menjadi agen perubahan dengan menjadi penggerak terhadap yang dipimpinnya. *Ketiga*, memiliki langkah-langkah terhadap perubahan yang hendak di lakukannya. *Keempat*, menyeimbangkan antara perubahan dengan kelangsungan lembaga yang di pimpinnya. *Kelima*. Meningkatkan kepuasan konsumen.⁷⁹

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam memiliki peran penting untuk bisa mewujudkan apakah lembaga yang dipimpinnya nanti akan bisa terus meningkat kualitasnya atau sebaliknya. Untuk itu lembaga pendidikan Islam dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan membutuhkan peran aktif seorang pemimpin yang memiliki pandangan kemajuan lembaganya jauh kedepan atau disebut dengan kepemimpinan visioner.

Peran penting kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam ditunjukkan dengan adanya jiwa seorang pemimpin yang berfikir jauh kedepan dengan pemikirannya yang kreatif dan inovatif yang timbul dalam dirinya untuk dapat meningkatkan berkualitas lembaga yang dipimpinnya menjadi lebih baik lagi dari pada sebelum-sebelumnya.

Melalui konsep visi kepala madrasah sebagai penggerak mutu pendidikan tersebut diharapkan dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan yang nantinya akan dapat mengoptimalkan segala sumber daya yang terdapat di madrasah. Di samping itu peningkatan profesionalisme kepala

⁷⁹ Anna Ma'ratuz Zahro, Ahmad Yusuf Sobri, dan Ahmad Nurabadi, "Kepemimpinan Perubahan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan," *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 1, no. 3 (28 Agustus 2018), 359.

madrasah juga perlu dilakukan secara berkesinambungan untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi, karena perubahan-perubahan tersebut tidak selalu berjalan dinamis dan tidak bisa diprediksi sehingga kepala madrasah maupun tenaga kependidikan harus selalu siap dihadapkan pada kondisi perubahan.⁸⁰

Kemimpinan visioner akan mampu menghadapi perubahan-perubahan tersebut, melihat pemimpin yang visioner mempunyai ciri-ciri pemimpin yang selalu aktif dalam berfikir ke masa depan untuk kemajuan lembaga yang dipimpinnya. Pemimpin visioner juga selalu memiliki cara kreatif dan inovatif dalam merumuskan visi misi yang hendak dicapai oleh lembaganya serta mampu dalam mensosialisasikan visi tersebut dengan jelas kepada semua anggotanya, sehingga apa yang ingin dituju oleh lembaga pendidikan akan benar-benar bisa tercapai.⁸¹

James menjelaskan dalam jurnal yang ditulis oleh Muh Fitrah bahwasannya kepala sekolah setidaknya harus melakukan lima aktivitas utama yang harus benar-benar dijalankan dalam rangka meningkatkan mutu lembaganya, yaitu: 1) perumusan visi berlandaskan kepada kemajuan pendidikan, 2) menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, 3) menanamkan sikap kepemimpinan kepada semua warga sekolah 4) meningkatkan pembelajaran, dan 5) mengelola staff dan tenaga pendidik untuk kemajuan sekolah.⁸²

⁸⁰ Edi Harapan, "Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan," *JMKSP: Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 2 (Desember, 2016), 144.

⁸¹ Asep Heryanto, "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Manajemen Mutu SD," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2 (2014), 88–95.

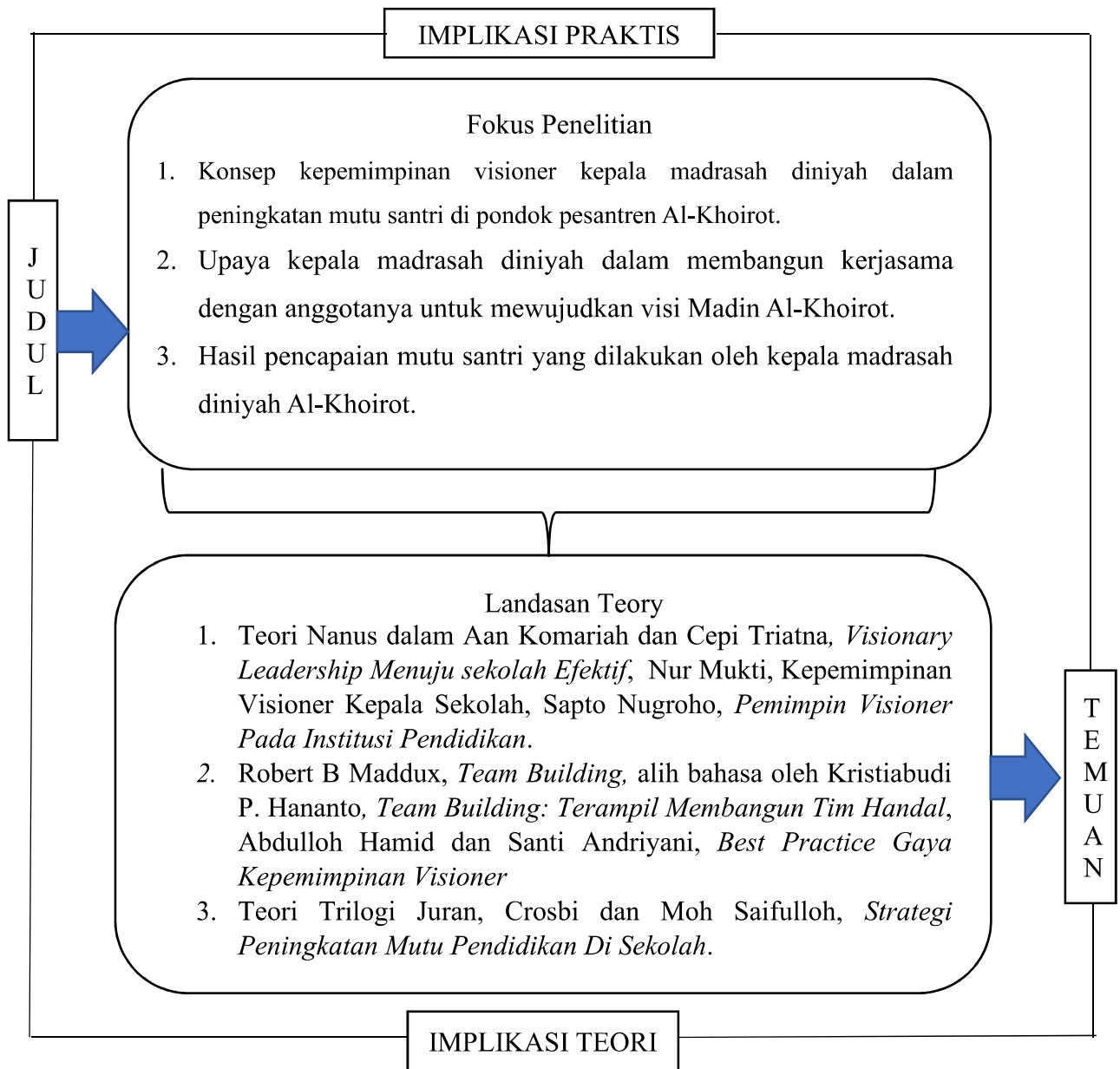
⁸² Fitrah, "Peran Kepala Sekolah," 37

Disamping itu seorang kepala madrasah mempunyai tugas-tugas utama yang sangat berperan penting dalam kaitannya peningkatan mutu lembaga pendidikan yang di pimpinnya apabila tugas tersebut benar-benar dilaksanakan, antara lain:⁸³

1. Pemimpin bertugas sebagai edukator, dalam pendidikan proses belajar dan mengajar, keprofesionalan guru serta pengembangan kurikulum merupakan titik utama dalam pendidikan.
2. Manajer lembaga pendidikan, kepala madrasah sebagai menejer memiliki peran untuk bisa mengatur dan menentukan pengelolaan lembaga pendidikannya akan dibawa ke arah yang mapan atau tidak. Dalam kaitannya ini seorang manajer harus mampu menjalankan fungsi manajemen dengan baik mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan sampai pengontrolan dan evaluasi.
3. Orang yang bertanggung jawab terhadap keberlangsungan dan kelancaran proses pendidikan di sekolah.
4. Supervisor, artinya memiliki tugas sebagai pengawas terhadap keberlangsungan kegiatan belajar dan mengajar yang dilaksanakan oleh pendidik dan peserta didik apakah berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan pendidikan dan visi sekolah atau tidak.

⁸³ Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah,"

F. Kerangka Berfikir



Gambar 2.1. Gambar Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengungkapkan terkait bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pesantren Al-Khoirot. Oleh karenanya peneliti perlu merumuskan tiga fokus penelitian yang harus peneliti pecahkan dan perlu di deskripsikan dalam penelitian ini untuk dapat mengungkapkan kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam meningkatkan mutu santri di pesantren Al-Khoirot.

Dalam penelitian ini akan mengambil pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif diambil karena sesuai dengan kebutuhan peneliti yang nantinya saat penelitian ini sedang berlangsung peneliti diharuskan terjun langsung kelapangan agar bisa mendapatkan data-data terkait kepemimpinan visioner dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot Malang melalui pengambilan data observasi, wawancara dan dokumentasi secara langsung.

Penjelasan di atas sesuai dengan definisi penelitian kualitatif menurut Lexy J Moleong yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya bentuk perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain. Kemudian di deskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa

pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁸⁴

Dalam pelaksanaannya penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan dengan melalui tahap pekerjaan yang dilakukan peneliti dengan berbekal teori atau wawasan yang luas sehingga peneliti bisa bertanya dan menganalisis data yang di dapatkan secara jelas, seperti tahap pra-lapangan, tahap lapangan dan tahap pengolahan data dengan menekankan kondisi, keadaan atau peristiwa yang alamiah.⁸⁵

Sedangkan jenis dalam penelitian ini mengambil jenis studi kasus karena penelitian ini akan mendeskripsikan dan menganalisis sebuah fenomena tertentu sesuai dengan subjek yang diteliti ataupun satuan sosial semisal instansi, individu atau kelompok masyarakat.⁸⁶ Dalam penelitian ini fenomena yang dijadikan objek adalah kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah yang dilaksanakan di madrasah diniyah Al-Khoirot Malang.

Dalam teori penelitian kualitatif, agar penelitiannya benar-benar berkualitas maka data yang dikumpulkan harus benar-benar lengkap. Data tersebut berupa data primer yaitu data dalam bentuk kata-kata semisal hasil wawancara dan perilaku. Kemudian data sekunder berupa dokumen, foto, catatan dan lain-lain.⁸⁷

⁸⁴ Lexy Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 6.

⁸⁵ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 25.

⁸⁶ Juliansyah Nor, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), 34–37.

⁸⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2013), 21–22.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan kunci utama sebagai pengambil data, dan ini merupakan sebuah keuntungan bagi si peneliti untuk lebih jauh dan mendalam untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan kepemimpinan visioner dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot Malang.

Oleh karenanya kehadiran peneliti di lokasi penelitian yang bertempat di pondok pesantren Al-Khoirot Malang menjadi sangat penting dan berpengaruh besar terhadap penggalian data. Adapun dalam praktek pelaksanaannya yang di lakukan peneliti selama di lokasi adalah:

1. Melakukan konsultasi dengan kepala madrasah diniyah Al-Khoirot yang terletak di pondok pesantren Al-Khoirot Pagelaran Malang, untuk menyampaikan maksud dan tujuan penelitian.
2. Melakukan pertemuan dengan segenap jajaran pengurus pondok pesantren Al-Khoirot Pagelaran Malang untuk menentukan langkah-langkah pelaksanaan penelitian terutama kepada para informan yang akan di wawancarai.
3. Kemudian melaksanakan kegiatan pengambilan data di lapangan sesuai dengan fokus penelitian secara langsung di pesantren Al-Khoirot Pagelaran Malang.
4. Melakukan observasi dan wawancara langsung dengan kepala Madin, asatidz dan santri pondok pesantren Al-Khoirot Pagelaran Malang.

C. Lokasi dan Subyek Penelitian

Sesuatu yang mendasar pada pelaksanaan penelitian adalah pemilihan tempat di mana proses kegiatan terkait dengan kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pesantren Al-Khoirot dilakukan. Tujuannya agar bisa memperoleh pemecahan rumusan fokus penelitian yang telah dipaparkan di atas.

Dalam penelitian ini peneliti memilih madrasah diniyah Al-Khoirot yang berada di bawah naungan yayasan pondok pesantren Al-Khoirot Pegelaran Malang sebagai tempat dan obyek untuk melakukan penelitian. Lokasinya terletak di Jl. KH. Syuhud Zayyadi No. 01 Karangsono, Pegelaran, Kab. Malang, Jawa Timur dan berdekatan dengan wisata Sumber Maron.

Selain letak lokasi yang strategis, madrasah diniyah Al-Khoirot yang merupakan lembaga di bawah naungan pondok pesantren Al-Khoirot, adalah salah satu madrasah diniyah yang cukup terkenal baik di dunia Internet maupun disekitar daerahnya sendiri. Madrasah diniyah Al-Khoirot banyak memiliki daya tarik tersendiri bagi orang-orang yang berada disekitar daerah Kabupaten Malang ataupun di luar Malang. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya santri yang mondok di pesantren Al-Khoirot kebanyakan berasal dari berbagai daerah luar Kab. Malang dan tidak jarang juga berasal dari luar Provinsi Jawa Timur.

Alasan fundamental peneliti dalam pemilihan lokasi di madrasah diniyah Al-Khoirot adalah adanya perubahan pesat yang didapatkan oleh lembaga tersebut terutama dalam peningkatan kualitas santri dibandingkan sebelum-sebelumnya. Selain itu, adanya ide kreatif dan inovatif dari kepala

madrasah untuk dapat memberikan perubahan yang memajukan di lembaga yang dipimpinnya. Kemudian adanya komitmen tinggi dari kepala Madin dalam membimbing dan mengarahkan semua anggotanya agar dapat merealisasikan visi lembaga Madin Al-Khoirot ke dalam sebuah kerjanya.

D. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat di jadikan bukti dan bahan dasar kajian. Sedangkan sumber data adalah subyek di mana data diperoleh.⁸⁸ Adapun yang menjadi informan atau sumber data manusia dalam penelitian ini adalah kepala madrasah diniyah Al-Khoirot, guru madrasah diniyah Al-Khoirot dan staff Madin Al-Khoirot. Dalam pemilihan informan, peneliti menggunakan *sampling purposif* artinya peneliti di dalam memilih informan akan mencari informan yang benar-benar dapat dipercaya dan mengetahui betul terkait dengan apa yang menjadi fokus penelitian.

Tabel 3.1. Informan Penelitian

No.	Nama	Jabatan di Madin Al-Khoirot
1.	Ustadz Syamsul Huda	Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot
2.	Gus Helmi Ali	Wakil Kepala Madin Al-Khoirot
3.	Ustadz Fikri Al-Fadani	Muallim dan ketua LBM Al-Khoirot
4.	Ustadz Deni Malik	Staff dan Pengajar
5.	Ustadz Afif	Staff dan Pengajar
6.	Ustadz Imam Syahrowardi	Pengajar (Alumni)
7.	Ustadz Kholilur Rahman	Pengajar (Alumni)

⁸⁸ Arikunto, "Prosedur Penelitian," 172.

Di dalam tabel di atas adalah daftar informan yang akan menjadi sumber dari pengambilan data penelitian. Alasan peneliti mengambil informan-informan tersebut dikarenakan mereka mengetahui persis di lapangan terkait kepemimpinan kepala madrasah diniyah Al-Khoirot. Kemudian mereka juga memiliki informasi-informasi yang akurat karena semuanya adalah orang yang terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar dan mengajar di lembaga madrasah diniyah Al-Khoirot Malang dan sesuai dengan kebutuhan data dari fokus penelitian yang akan diteliti.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah utama yang harus ditempuh oleh peneliti dalam penelitiannya, karena tujuan diadakannya penelitian adalah untuk mendapatkan sebuah data yang akurat. Oleh karenanya jika seorang peneliti tidak memiliki dan tidak mengetahui teknik pengumpulan yang baik dalam penelitian. Maka akan sulit untuk bisa mendapatkan sebuah data yang memenuhi standar data yang telah ditetapkan di penelitian.⁸⁹

Adapun praktek teknik pengambilan data dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. Melakukan Observasi di lokasi penelitian

⁸⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 308.

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari proses biologis dan psikologis, antara lain proses pengamatan dan ingatan.⁹⁰ Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif moderat, artinya peneliti dalam pengumpulan data akan terjun secara langsung dalam mengamati kegiatan yang ada di madrasah diniyah Al-Khoirot, akan tetapi tidak semua kegiatan harus di amati melainkan hanya beberapa kegiatan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian saja.

Di dalam observasi ini dilakukan dengan cara pengamatan dan pencatatan langsung terhadap objek, pola pendidikan dan keadaan dalam keseharian objek penelitian selama 24 jam di waktu yang dibutuhkan. Merujuk kepada penjelasan yang disampaikan oleh Sugiyono, bahwasannya elemen-elemen yang akan di observasi meliputi: tempat atau ruang dalam aspek fisik (*space*), pelaku atau orang-orang yang terlibat (*actor*), kegiatan yang dilakukan (*activity*), benda-benda (*object*), perbuatan dan perilaku (*act*), peristiwa (*event*), urutan kegiatan (*time*), tujuan yang ingin dicapai pelaku (*goal*), dan emosi yang dirasakan (*feeling*) oleh pelaku.⁹¹

Adapun kegiatan observasinya meliputi: pengamatan kegiatan keseharian kepala madrasah diniyah Al-Khoirot dalam rangka

⁹⁰ Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan," 310–3123.

⁹¹ Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan," 317–20.

meningkatkan kualitas santri Al-Khoirot. Semisal pengamatan dalam kegiatan program-program peningkatan kualitas SDM guru dan santri yang meliputi: pelatihan guru dan proses pelaksanaan kegiatan belajar mengajar baik di program Madin siang ataupun KBM Madin malam. Langkah selanjutnya mengamati bentuk pengarahan dan bimbingan kepala Madin Al-Khoirot dalam mengajak anggotanya agar dapat mewujudkan visi Madin Al-Khoirot menjadi sebuah kerja nyata, baik dalam bentuk contoh keteladanan ataupun dalam musyawarah bulanan dan bisa juga dalam keadaan ngumpul santai bersama muallim Madin.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang wajib dilakukan dalam penelitian kualitatif, hal ini dilakukan untuk mendapatkan sebuah data terkait kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot Malang. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi struktur artinya peneliti akan melakukan wawancara secara mendalam di dalam mengumpulkan data yang berkaitan dengan fokus penelitian. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka.

Tabel 3.2. Subyek Wawancara Penelitian

No.	Nama	Jabatan di Madin Al-Khoirot
1.	Ustadz Syamsul Huda	Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot
2.	Gus Helmi Ali	Wakil Kepala Madin Al-Khoirot
3.	Ustadz Fikri Al-Fadani	Muallim dan ketua LBM Al-Khoirot

4.	Ustadz Deni Malik	Staff dan Pengajar
5.	Ustadz Afif	Staff dan Pengajar
6.	Ustadz Imam Syahrowardi	Pengajar (Alumni)
7.	Ustadz Kholilur Rahman	Pengajar (Alumni)

Adapun praktek dalam teknik pengumpulan data menggunakan wawancara adalah sebagai berikut: mempersiapkan tema bahan-bahan untuk wawancara yang berkaitan dengan fokus penelitian dan menentukan siapa saja yang akan diwawancarai. Dalam hal ini yang menjadi informan untuk diwawancarai adalah, kepala sekolah, guru Madin Al-Khoirot dan staff.

Tabel 3.3. Tema Wawancara

No.	Fokus Penelitian	Tema Wawancara
1.	Konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot	a. Kemampuan kepala Madin Al-Khoirot dalam merumuskan dan menggambarkan visi dengan jelas kepada anggota-anggotanya. b. Bentuk komitmennya kepala Madin Al-Khoirot dalam mengubah visi ke dalam sebuah kerja nyata c. Bentuk perubahan dan inovasi yang dilakukan kepala Madin dalam upaya meningkatkan mutu santri.

		<p>d. Kemampuan kepala Madin Al-Khoirot sebagai pelatih sekaligus pembimbing terhadap bawahannya.</p> <p>e. Kemampuan kepala Madin Al-Khoirot sebagai juru bicara di Madin Al-Khoirot</p> <p>f. Bentuk tanggung jawab seorang pemimpin dalam memajukan madrasahnyanya.</p>
2.	Upaya kepala madrasah diniyah dalam membangun kerjasama dengan anggotanya untuk mewujudkan visi Madin Al-Khoirot	<p>a. Kemampuan kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun kebersamaan dan kekompakan di lembaganya.</p> <p>b. Kemampuan kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun lingkungan yang solid di lembaganya.</p> <p>c. Keteladanan kepala Madin Al-Khoirot dalam memberikan contoh kepada anggota-anggotanya</p> <p>d. Fasilitas yang diberikan oleh kepala Madin dalam menunjang terbentuknya kerjasama antar anggota di Madin Al-Khoirot</p>
3.	Hasil pencapaian mutu	<p>a. Keberhasilan program-program yang dilakukan kepala Madin Al-</p>

	santri yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah Al-Khoirot	Khoirot dalam peningkatan kualitas santri Al-Khoirot b. Bentuk prestasi santri Al-Khoirot yang di peroleh baik internal ataupun eksternal c. Bentuk pencapaian hasil yang diperoleh lulusan Madin Al-Khoirot d. Keberhasilan kepala Madin dalam meningkatkan kualitas semua warga Madin Al-Khoirot.
--	---	--

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara agar hasil penelitian dapat lebih dipercaya (*kredibel*).

Dokumen yang dimaksud peneliti adalah dokumen yang memiliki kredibilitas tinggi, artinya yang dapat mencerminkan keadaan obyek penelitian yang sebenarnya. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini bisa berupa arsip Madin Al-Khoirot seperti dokumen hasil pencapaian santri, buku monitoring santri, file jadwal pelajaran dan kurikulum, dokumen kegiatan agenda musyawarah, struktur keorganisasian Madin Al-Khoirot dan rekapitulasi keberhasilan dalam pencapaian kualitas santri.

F. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Analisis sebelum di lapangan dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan (pra penelitian) yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Kemudian dilanjutkan dengan analisis pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data pada periode tertentu saja.⁹²

Di dalam penelitian ini agar bisa berjalan efektif dan tidak ada kesalahan dalam proses penelitian. Peneliti perlu melakukan analisis data dengan menggunakan model analisis data interaktif milik Miles Huberman dan Saldana. Adapun tahapannya yaitu melalui:⁹³

- a. Kondensasi data. Artinya peneliti setelah melakukan wawancara dan observasi di lapangan, peneliti akan mendapatkan sebuah data berupa transkrip data yang tertulis. Dalam hasil transkrip tersebut peneliti akan memilah data sesuai tema fokus penelitian, untuk mendapatkan data yang di butuhkan oleh peneliti sehingga data-data yang terkumpul adalah data yang berkaitan dengan fokus penelitian saja.
- b. *Displai data*. Artinya data yang sudah di kondensasi akan disajikan dalam bentuk uraian, tabel, dan sejenisnya, agar lebih mudah dipahami, sehingga akan memudahkan kerja peneliti. Data yang dimaksud disini

⁹² Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan," 336.

⁹³ Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3, Terj. Tjetjep Rohindi Rohidi, (Jakarta: UI Press, 2014), 31.

adalah data yang masih mentah dalam artian data untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut sampai didapatkan data yang sah.

- c. Membuat kesimpulan artinya setelah kondensasi data dan *displai data* selesai, barulah dari data yang sudah didapatkan akan ditarik kesimpulan. Pada tahap awal, kesimpulan yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang menguatkannya. Tetapi jika kesimpulan yang didapat didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang *kredibel*.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam menganalisa data, peneliti juga harus menguji keabsahan data agar memperoleh data yang valid. Untuk memperoleh data yang valid, maka dalam penelitian ini digunakan lima teknik pengecekan data dari sembilan teknik. Menurut Lexi Moleong. Kelima teknik tersebut adalah:⁹⁴

- a. Ketekunan pengamatan, di mana peneliti melakukan observasi terus menerus terhadap subyek yang ditelitinya dengan tujuan untuk memahami gejala lebih detail dan mendalam, sehingga peneliti dapat mengetahui aspek mana yang penting dan terfokus pada topik penelitian yang sedang ditelitinya. Dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan di madrasah diniyah Al-Khoirot terkait dengan kepemimpinan visioner

⁹⁴ Lexy Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosdakarya, 2005), 329.

kepala madrasah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot Malang.

- b. *Trianggulasi* merupakan sebuah teknik untuk memeriksa ke kredibelitasan data dengan memanfaatkan berbagai sumber di luar data sebagai bahan perbandingan. Adapun prakteknya dalam pelaksanaan *trianggulasi* adalah dengan membandingkan data seperti data wawancara dari satu respon dan dicocokkan dengan wawancara dari responden yang lain. Data yang dimaksud adalah data yang berkaitan dengan data kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri pondok pesantren Al-Khoirot Malang.
- c. Pengecekan anggota, langkah ini dilakukan dengan melibatkan informan untuk *mereview data* untuk mengkonfirmasi antara data hasil interpretasi peneliti dengan pandangan subjek yang diteliti. Dalam pelaksanaan pengecekan anggota ini tidak diberlakukan kepada semua informan, melainkan hanya kepada mereka yang dianggap mewakili tentang kepemimpinan visioner kepala Madin dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot Malang.
- d. Diskusi teman sejawat, dilaksanakan dengan mendiskusikan data yang telah terkumpul dengan pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan keahlian yang relevan. Seperti pada dosen pembimbing, pakar penelitian atau pihak yang dianggap kompeten dalam konteks penelitian.
- e. Ketercukupan referensi, untuk memudahkan upaya pemeriksaan kesesuaian antara kesimpulan penelitian dengan data yang diperoleh

dari berbagai informan. Maka dilakukan pencatatan dan penyimpanan terhadap metode yang digunakan untuk menghimpun dan menganalisis data selama melakukan penelitian di Madin Al-Khoirot Malang,

Dalam penelitian ini, pengecekan atau pemeriksaan keabsahan data di dasarkan pada kriteria-kriteria tertentu untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Adapun kriteria-kriteria tersebut adalah *kredibilitas*, *dependabilitas* dan *konfirmabilitas*.⁹⁵

1. *Kredibilitas* artinya membuktikan bahwa data yang telah didapatkan benar-benar sesuai dengan kenyataan yang ada, tanpa ada penambahan opini dari peneliti.

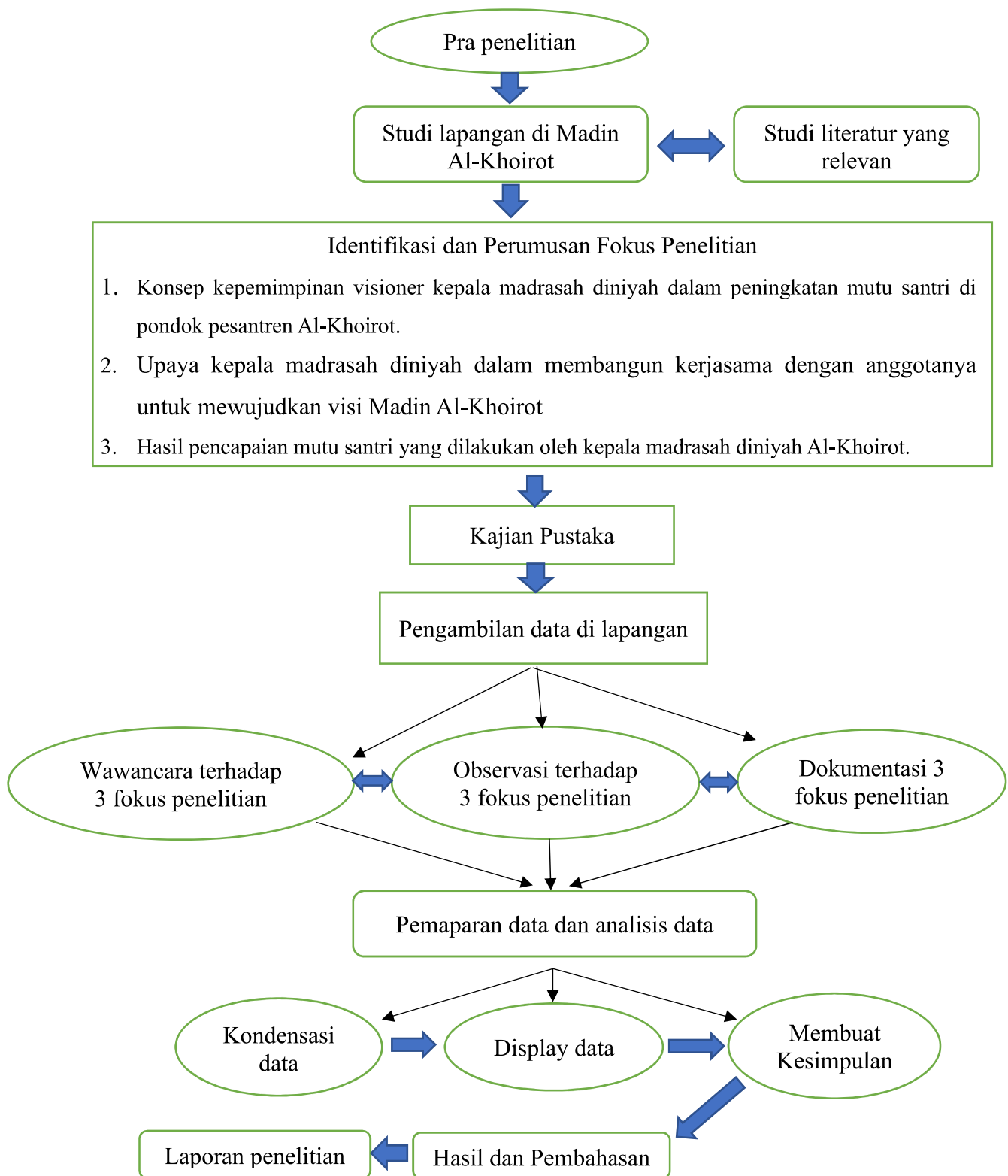
2. *Dependabilitas* (ketergantungan)

Kriteria ini digunakan untuk menjaga kehati-hatian akan terjadinya kemungkinan kesalahan dalam menyimpulkan dan menginterpretasikan data, sehingga data dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Dalam penelitian ini yang menjadi editornya adalah dosen pembimbing.

3. *Konfirmabilitas* (kepastian)

Kriteria ini digunakan untuk menilai hasil penelitian yang dilakukan dengan cara mengecek data dan informasi, serta interpretasi hasil penelitian yang didukung oleh materi yang ada pada pelacakan audit. *Konfirmabilitas* ini dilakukan peneliti dengan segenap informan penelitian yang ada di madrasah diniyah Al-Khoirot.

⁹⁵ Moeloeng, "Metode Penelitian Kualitatif", 324.



Gambar 3.1. Skema Alur Kegiatan Penelitian

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

Pada bab IV ini peneliti akan memaparkan data-data dan temuan di lapangan yang didapatkan oleh peneliti baik melalui wawancara, observasi dan dokumentasi yang berhubungan dengan tiga fokus penelitian, yaitu: 1) Konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot. 2) Upaya kepala madrasah diniyah dalam membangun kerjasama dengan anggotanya untuk mewujudkan visi Madin Al-Khoirot. 3) Hasil pencapaian mutu santri yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot.

1. Konsep Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot Dalam Peningkatan Mutu Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang memiliki ciri khas selalu berfikir ke masa depan, sehingga dalam setiap langkah yang akan dikerjakannya tidak lepas dari kemajuan lembaga yang dipimpinnya. Dalam konsep kepemimpinan visioner ada empat karakteristik yang sangat menonjol dibandingkan dengan para pemimpin yang tidak memiliki gaya kepemimpinan visioner, antara lain: kepemimpinan mampu merumuskan visi dengan jelas serta berkomitmen untuk bisa mewujudkannya, sebagai agen perubahan yang selalu berwawasan kepada masa depan, sebagai penentu arah sekaligus pelatih bagi anggotanya dan menjadi juru bicara dalam mentransformasikan visinya kepada seluruh anggotanya untuk menumbuhkan kegairahan tentang masa depan organisasi

yang ingin di capainya.

Karakteristik kepemimpinan kepala madrasah diniyah Al-Khoirot dalam memimpin kemajuan di madrasah diniyah Al-Khoirot memiliki kesamaan dengan karakteristik yang dimiliki oleh kepemimpinan visioner terutama kemampuannya dalam mengubah visi menjadi kenyataan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti bersama para guru dan staff Madin Al-Khoirot yang mengatakan:

Sepengetahuan saya mas, kepala Madin itu, untuk penggambaran visi dan misi Madin secara tertulis itu tidak ada. Akan tetapi kepala Madin menggambarkan visi Madin Al-Khoirot melalui bentuk perilaku atau aksi secara langsung seperti contoh menetapkan kurikulum Madin yang di fokuskan kepada materi nahwu, sorrof dan fikih sebagai mata pelajaran utama. Seperti kebijakan kepala Madin terkait kenaikan kelas. Seandainya di kelas 2 disitu ada santri yang mapel akhlaknya mendapatkan nilai 90 sedangkan mapel nahwunya di bawah 60 (di bawah nilai KKM) maka itu akan dipertimbangkan lagi untuk bisa naik ke kelas selanjutnya. Alasannya, kepala Madin pernah bilang ketika musyawarah bulanan itu, bahwa tujuan akhir dari di adakannya Madin Al-Khoirot ini adalah santri memiliki kemampuan membaca kitab beserta tarkibnya sebagai bekal nanti ketika di masyarakat.⁹⁶

Senada dengan hasil wawancara di atas adalah hasil wawancara peneliti secara langsung bersama dengan Ustadz Syamsul Huda selaku kepala Madin Al-Khoirot yang mengatakan:

Visi yang ingin dicapai oleh Madin Al-Khoirot adalah santri bisa membaca kitab kuning minimal Fathul Qorib, langkah selama ini yang kami lakukan untuk mewujudkannya dengan memfokuskan mereka kepada materi-materi membaca kitab kuning. Jadi selama tiga tahun mulai dari kelas dua, tiga dan empat ilmu alat harus dikuasai oleh santri, untuk kelas lima dan enam dengan cara metode praktek baca kitabnya dirubah yang dulu hanya baca saja sekarang sekaligus dengan menghafalnya yaitu menghafal dengan makna tarkib dan makna murobnya juga.⁹⁷

Hasil wawancara di atas sesuai dengan hasil observasi peneliti selama di Madin Al-Khoirot. Berdasarkan pengamatan peneliti kepala Madin Al-Khoirot di

⁹⁶ Fikri Al-Fadani, *wawancara* (Pagelaran, 30 April 2021)

⁹⁷ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 30 April 2021)

dalam membuat kebijakan selalu berlandaskan kepada visi yang ingin dicapai oleh Madin Al-Khoirot, sebagaimana beliau banyak membuat program-program kegiatan penunjang kualitas pendalaman baca kitab santri. Selama peneliti di Madin Al-Khoirot kegiatan santri di Madin Al-Khoirot lebih di dominasi oleh pendalaman ilmu alat dan kitab fikih klasik. Dengan adanya lingkungan seperti itu peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala Madin Al-Khoirot mampu menerjemahkan visi dan misinya ke dalam kerja nyata melalui program-program kegiatan yang dibuatnya.⁹⁸

Hasil observasi di atas juga diperkuat dengan diduplikasinya dokumentasi oleh peneliti dari sekretaris Madin Al-Khoirot berupa adanya jadwal pelajaran dan target yang harus dicapai oleh santri kebanyakan lebih difokuskan kepada ilmu nahwu, shorrof dan fiqhnya.. Dilihat dari jadwal dan target yang didapatkan peneliti, mata pelajaran di Madin Al-Khoirot lebih di dominasi kepada mata pelajaran penunjang santri agar bisa menguasai baca kitab dengan baik dan benar.⁹⁹

Hal serupa disampaikan juga oleh Gus Helmi Ali selaku wakil kepala di Madin Al-Khoirot terkait kemampuan kepala Madin Al-Khoirot dalam menggambarkan visinya dengan jelas dan kemampuan mewujudkan visi ke dalam sebuah kerja nyata:

Sebagai kepala Madin Al-Khoirot beliau ini sangat menekankan kepada dewan guru dan berulang kali menyampaikan ketika rapat bulanan terhadap visi Madin Al-Khoirot yang ingin dicapainya, beliau ini sangat serius sekali dalam menjalankan visi misinya agar kualitas baca kitab santri benar-benar bisa terwujud. Seperti contoh salah satu misinya, beliau merekrut atau memasukkan guru-guru yang sudah profesional dan berpengalaman yang berasal dari alumni senior untuk membantu mengajar. Sedangkan untuk guru-guru yang kurang profesional ada yang diberhentikan dan juga ada yang diganti ke mapel lain

⁹⁸ *Observasi*, (Pagelaran, 30 April 2021)

⁹⁹ *Dokumentasi*, (Pagelaran, 30 April 2021)

sekiranya sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Misinya beliau terasa dalam waktu satu tahun ini sebagian guru yang mengajar itu... mengajar sesuai dengan keahliannya di bidangnya masing-masing. Hasilnya nilai siswa ketika ujian itu meningkat dibandingkan sebelumnya terutama di materi inti (nahwu, sorrof dan fiqih).¹⁰⁰

Senada dengan hasil wawancara di atas adalah hasil observasi peneliti yang menunjukkan bahwa kepala Madin Al-Khoirot dalam mensosialisasikan visinya memiliki beberapa cara, misalkan di temukannya pengumuman dan peraturan-peraturan yang ditempel di majalah ding-ding Madin Al-Khoirot. Pengumuman yang ditempel di Madin Al-Khoirot adalah pengumuman hasil musyawarah bulanan yang diadakan rutin satu bulan sekali oleh kepala Madin Al-Khoirot. Penempelan hasil musyawarah bulanan di majalah ding-ding merupakan bentuk sosialisasi dan bentuk ajakan kepala Madin Al-Khoirot kepada seluruh anggotanya agar bersama-sama melaksanakan apa yang sudah di sepakati bersama.¹⁰¹

Hasil wawancara dan observasi di atas di perkuat juga dengan adanya dokumentasi yang didapatkan peneliti berupa daftar target di setiap jenjang kelas yang harus dicapai oleh setiap santri agar bisa benar-benar memiliki kualitas keilmuan baca kitab yang baik. Target tersebut dibagi sesuai dengan tingkatan kelas dan dijelaskan target mata pelajaran apa saja yang harus dicapai oleh setiap tingkatan kelas. Mulai dari tingkatan Madin Ibtida' iyah, Tsanawiyah dan Aliyah. Semakin ke atas tingkatan kelasnya maka semakin di fokuskan kepada materi ilmu nahwu, shorrof dan fiqih saja.¹⁰²

Dari penjelasan di atas dapat peneliti analisis bahwa kepala Madin Al-

¹⁰⁰ Helmi Ali, *wawancara* (Pagelaran, 29 April 2021)

¹⁰¹ *Observasi*, (Pagelaran, 01 Mei 2021)

¹⁰² *Dokumentasi*, (Pagelaran, 01 Mei 2021)

Khoirot mampu menggambarkan visi Madin Al-Khoirot yang hendak di capainya melalui sosialisasi di rapat bulanan, sosialisasi dalam bentuk hasil musyawarah yang di tempel di papan pengumuman Madin Al-Khoirot dan melalui bentuk perilaku atau aksi secara langsung yang di kemas dalam kebijakan-kebijakan, kurikulum serta program kegiatan yang beliau buat. Sehingga dengan begitu mau tidak mau semua warga madrasah diniyah Al-Khoirot di setiap langkah yang di kerjakan akan selalu terarah kepada visi Madin Al-Khoirot yang ingin dicapai.

Di observasi hari berikutnya peneliti menemukan kelemahan dalam pelaksanaan penggambaran visi misi yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot, dimana kepala Madin Al-Khoirot masih belum bisa menggambarkan visi dan misinya secara tertulis, meskipun pada realitanya pengaplikasian visi dan misi Madin Al-Khoirot sudah di implementasikan secara langsung di lapangan. Akan tetapi menurut peneliti penggambaran visi secara tertulis perlu dilakukan sebagai bentuk menanamkan jiwa kebersamaan dan kesemangantan anggota dalam mewujudkan visi yang ada di Madin Al-Khoirot.¹⁰³

Peneliti selama observasi di Madin Al-Khoirot memang tidak menemukan visi dan misi Madin Al-Khoirot secara tertulis sebagaimana yang biasanya di pajang di sekolah-sekolahan formal. Peneliti hanya menemukan visi misi pesantren dan visi misi sekolah formal saja. Selain yang disebutkan tidak ada visi dan misi yang di gambarkan secara tertulis. Menurut peneliti inilah yang menjadi satu kekurangan terkait penggambaran visi yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot.¹⁰⁴

¹⁰³ *Observasi*, (Pagelaran, 02 Mei 2021)

¹⁰⁴ *Observasi*, (Pagelaran, 02 Mei 2021)

Dalam merumuskan visi dan membuat kebijakan baru di Madin Al-Khoirot kepala Madin tidak di dasarkan atas keinginannya sendiri saja, melainkan kepala Madin Al-Khoirot juga meminta pendapat kepada semua muallim, staff dan pengasuh. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara bersama Ustadz Imam Syahrowardi selaku muallim di Madin Al-Khoirot yang mengatakan:

Yang saya ketahui mas, beliau sebagai kepala Madin ini sangat aktif dan teguh pendirian, akan tetapi disisi lain... saya tidak pernah menemukan kepala Madin memutuskan suatu kebijakan dari diri pribadinya sendiri tanpa sepengetahuan anggotanya, buktinya di Madin Al-Khoirot itu ada pertemuan akbar yang membahas evaluasi Madin dan bahkan mengundang pengasuh serta ketua yayasan untuk dimintai pendapat terhadap kebijakan dan program yang beliau rencanakan untuk di terapkan di Madin Al-Khoirot.¹⁰⁵

Senada dengan hasil wawancara di atas adalah hasil wawancara dengan Ustadz Deni Malik yang mengatakan:

Sudah pasti sebagai pemimpin itu harus demokratis yaitu tidak boleh mementingkan pendapat dirinya sendiri, melainkan harus di musyawarahkan terlebih dahulu. Ustadz Syamsul Huda biasanya dalam menyusun program kerja ada dua jenis, ada yang dari bawah ke atas dan ada yang dari atas ke bawah maksudnya apa? Kalau yang dari bawah ke atas itu biasanya belum ada kebijakan pasti yang dibuat pengasuh, jadi beliau untuk membuat kebijakan barunya memusyawarahkan terlebih dahulu bersama dewan guru Madin dan staff, setelah mereka memutuskan maka keputusan dari hasil musyawarah tersebut disampaikan kepada pengasuh yang nantinya pengasuhlah yang menyetujui atau tidaknya. Kalau yang dari atas kebawah biasanya pengasuh memberi gambaran dulu kepada Ustadz Syamsul Huda, yang kemudian Ustadz Syamsul Huda memusyawarahkan dengan dewan guru agar program kerja yang akan dilaksanakan bisa maksimal sesuai dengan yang ada di lapangan.¹⁰⁶

Hasil wawancara di atas di perkuat dengan hasil observasi peneliti ketika di Madin Al-Khoirot. Bahwasannya kepala Madin Al-Khoirot ketika hendak mengadakan program kegiatan dan kebijakan baru selalu di sosialisasikan di

¹⁰⁵ Imam Syahrowardi, *wawancara* (Pagelaran, 30 April 2021)

¹⁰⁶ Deni Malik, *wawancara* (Pagelaran, 30 April 2021)

musyawarah rutinannya bersama dewan asatidz Madin Al-Khoirot. Dalam musyawarah rutinannya tersebut kepala Madin Al-Khoirot selalu meminta pendapat kepada dewan asatidz yang hadir saat itu, terutama terhadap alumni yang lebih senior darinya. Ketika rapat sedang berlangsung, peneliti banyak mengamati bahwa kepala Madin Al-Khoirot ini adalah orang yang tawadu' kepada anggotanya terutama muallim yang lebih tua darinya. Dilihat dari sikap beliau selalu terbuka dalam mendengarkan usulan dari muallim Madin yang hadir saat itu. Di dalam pembahasan ketika rapat sedang berlangsung kepala Madin Al-Khoirot tidak pernah keluar dari pembahasan terhadap penekanan bagaimana santri bisa disiplin atau aktif dalam mengikuti kegiatan di jam Madin.¹⁰⁷

Kesungguhan kepala Madin Al-Khoirot dalam mewujudkan lulusan Madin Al-Khoirot berkualitas sangat besar sekali, hal tersebut di buktikan dengan seringnya kepala Madin mensosialisasikan program-program kerjanya kepada para stakeholder Madin Al-Khoirot melalui berbagai bentuk sosialisasi yang bisa dikatakan unik. Hal ini di sampaikan oleh Ustadz Kholil selaku alumni yang masih aktif mengajar di Madin Al-Khoirot:

Biasanya, kepala Madin itu sering mensosialisasikan program-programnya ketika di rapat bulanan, dan itu menurut saya bentuk sosialisasi yang komplit sekali mengapa begitu? Karena yang hadir dalam rapat itu ada guru, staf dan pengasuh. Bentuk sosialisasi yang lain juga berupa aktifnya kepala Madin men share hasil rapat di grup WA asatidz ataupun di Majalah ding-ding Pesantren. Sedangkan sosialisai kepada wali santri biasanya dilakukan ketika ada pertemuan wali santri satu tahun sekali dan ditunjukkannya penampilan santri program unggulan Madin kepada semua wali santri seperti contoh dalam even akhirussanah dengan menampilkan kemampuan baca kitab santri yang disertai nadzam-nadzam alfiyahnya.¹⁰⁸

¹⁰⁷ *Observasi*, (Pagelaran, 02 Mei 2021)

¹⁰⁸ Kholilur Rahman, *wawancara* (Pagelaran, 28 Mei 2021)

Hasil wawancara dan observasi di atas menunjukkan bahwa kepala Madin Al-Khoirot dalam menggambarkan visi dan misi yang hendak dicapainya melalui beberapa pendekatan. *Pertama*, melalui bentuk sosialisasi ketika musyawarah rutin baik itu musyawarah bersama dengan segenap muallim Madin Al-Khoirot ataupun musyawarah bersama dengan wali santri. *Kedua*, melalui media berupa grup WA ataupun melalui majalah ding-ding yang ada di Madin Al-Khoirot dan *Ketiga* melalui even akhirussanah seperti pertunjukan yang menampilkan kualitas santri di Madin Al-Khoirot.

Adapun bentuk komitmennya terkait kepala Madin Al-Khoirot dalam mewujudkan visi Madin Al-Khoirot menjadi sebuah kerja nyata disampaikan juga oleh Ustadz Deni Malik yang mengatakan:

Pertama kepala Madin sering mengadakan supervisi bagi guru untuk mengetahui guru yang cocok dan pantas mengajar disetiap jenjang kelas sesuai dengan masing-masing kemampuan guru, yang kedua, dengan pengadaan program baca kitab Al-Miftah dan metode Ummi, sebenarnya ummi disini adalah metode baca Al-Qur'an, bukan metode baca kitab seperti Al-Miftah tapi ini cukup berkesinambungan sekali dengan kualitas baca kitab santri. Karena di dalam membaca kitab itu.. kalau santri tidak bisa membaca huruf hija'iyah dengan lancar maka akan berdampak kepada fasihnya dia membaca kitab atau istilahnya akan sulit sekali membaca kitab gundulan, karena membaca arabnya saja tidak bisa apalagi membaca kitab gundulannya.¹⁰⁹



Gambar 4.1

Gambar di atas didapatkan oleh peneliti ketika melakukan observasi di

¹⁰⁹ Deni Malik, *wawancara* (Pagelaran, 31 Mei 2021)

lapangan yang menjelaskan saat Ustadz Syamsul Huda sebagai kepala Madin Al-Khoirot melakukan monitoring dan supervisi terhadap beberapa muallim Madin sesuai dengan mata pelajaran yang di pegang. Dalam pelaksanaan monitoring dan supervisi tersebut, kepala Madin Al-Khoirot banyak membahas terkait target-target santri apakah sudah tercapai sesuai target yang sudah ditentukan atau masih belum. Bagi yang belum mencapai target sesuai dengan target di buku monitoring santri, beliau melakukan evaluasi berupa menanyakan kendalanya kepada para segenap muallim yang hadir disana. Setelah itu dibahas solusi bagaimana caranya agar santri bisa benar-benar mencapai target yang telah ditentukan.¹¹⁰

Hasil observasi dan wawancara di atas juga diperkuat dengan adanya dokumentasi berupa jadwal agenda monitoring dan supervisi yang dilakukan kepala Madin Al-Khoirot setiap bulannya, pelaksanaan monitoring dilakukan dengan mengumpulkan semua wali kelas di waktu yang telah ditentukan. Sedangkan pelaksanaan supervisi kelas berdasarkan observasi peneliti di lapangan, dilakukan dengan mengunjungi setiap kelas dengan melihat apakah pembelajaran berjalan secara kondusif atau tidak tanpa mengganggu proses berjalannya KBM Madin.¹¹¹

Penjelasan di atas dapat peneliti analisis bahwa kepemimpinan kepala Madrasah diniyah Al-Khoirot adalah pemimpin yang teguh pendirian untuk dapat mewujudkan tercapainya kualitas santri. Hal tersebut dapat dilihat melalui bentuk komitmennya kepala Madin Al-Khoirot dalam mensukseskan program kegiatan Madin Al-Khoirot agar searah dengan visi yang hendak dicapai. Prakteknya di

¹¹⁰ Observasi, wawancara (Pagelaran, 31 Mei 2021)

¹¹¹ Dokumentasi, (Pagelaran, 31 Mei 2021)

aplikasikan dalam bentuk sosialisasi rapat rutin atau monitoring dan supervisi secara langsung kepada para muallim yang bersangkutan. Dengan begitu setiap langkah warga Madin Al-Khoirot tentunya akan selalu terarah kepada peningkatan kualitas santri.

Upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot dalam rangka meningkatkan kualitas keilmuan santri lebih difokuskan kepada bekal ketika santri sudah terjun langsung ke masyarakat. Bekal yang sangat dibutuhkan ketika sudah terjun ke masyarakat adalah bekal berupa kualitas membaca kitab klasik dengan baik dan benar beserta pemahamannya. Bekal tersebut pastinya akan berguna untuk dapat menjawab problematika yang ada di masyarakat. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti bersama Ustadz Syamsul Huda selaku kepala Madin Al-Khoirot terkait upayanya dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren Al-Khoirot, adalah:

Kalau di madin yang ada di pesantren ini mas kualitas yang ditekankan itu adalah kualitas membaca kitab kuning. Maka dari itu kami dan Kyai disini fokus bagaimana bisa meningkatkan kualitas ilmu alat santri, dimana ilmu alat kunci utama untuk ahli dalam baca kitab. Sedangkan baca kitab sendiri saat ini sangat diperlukan untuk mengetahui hukum-hukum Islam secara mendalam, yang pada era saat ini budaya baca kitab sudah sedikit demi-sedikit ditinggalkan karena telah banyak disediakan di google, sehingga banyak regenerasi yang enggan mau belajar baca kitab. Kami disini dengan segenap asatidz Madin Al-Khoirot mengharapkan para santri tetap menerapkan budaya baca kitab dengan metode membaca secara tarkib maupun secara murodnya (pemahamannya). Karena tidak semua hukum Islam itu bisa dicari di google. Ketika wawasan santri tentang kitab sudah mendalam maka santri akan lebih mudah mencari hukum yang sesuai dengan perkembangan zaman saat ini.¹¹²

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan hasil observasi peneliti. Santri pesantren Al-Khoirot setiap harinya tidak pernah lepas dari yang namanya kajian

¹¹² Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 02 Juni 2021)

kitab kuning. Di jam Madin santri di ajarkan teorinya sedangkan di pesantrennya mereka di ajarkan praktek membaca kitab secara langsung. Budaya baca kitab dan mengkaji kitab-kitab klasik menjadi sebuah budaya yang sudah melekat pada santri Al-Khoirot dikarenakan ketika peneliti mengamati kegiatan santri sehari-harinya tidak lepas dari diskusi kitab kuning baik di asrama ataupun di sudut masjid.¹¹³

Hasil observasi di atas juga di perkuat dengan adanya dokumentasi berupa jadwal kegiatan pesantren yang berkesinambungan dengan mapel pokok Madin. Secara tidak langsung hal itu merupakan wujud kerjasama yang dibangun oleh kepala Madin dan pengasuh agar santri Al-Khoirot benar-benar memiliki kapasitas keilmuan baca kitab yang maksimal. Dengan begitu santri selama 24 jam akan terus di bekali dengan pendalaman-pendalaman kitab klasik.¹¹⁴

Dari penjelasan di atas peneliti dapat menganalisis bahwa kepala Madin Al-Khoirot tidak hanya memiliki komitmen tinggi saja untuk bisa meningkatkan kualitas santri Al-Khoirot. Akan tetapi dalam pemikirannya beliau juga memiliki wawasan ke masa depan, sebagai mana dalam meningkatkan kualitas santri Madin Al-Khoirot beliau tidak hanya memikirkan sebatas kualitas saja, melainkan kualitas yang sekiranya bisa menjadi bekal bagi santri Madin Al-Khoirot di masa depan.

Bekal di masa depan yang dimaksud adalah bekal santri ketika sudah terjun secara langsung ke masyarakat sebagaimana hasil wawancara di atas. Karena pastinya seorang santri akan menjadi orang pertama kali yang akan dibutuhkan oleh masyarakat ketika ada problematika yang berkaitan dengan hukum Islam. Maka

¹¹³ *Observasi*, (Pagelaran, 02 Juni 2021)

¹¹⁴ *Dokumentasi*, (Pagelaran, 02 Juni 2021)

dari itu kepala Madin Al-Khoirot berkomitmen sekali untuk terus meningkatkan kualitas baca kitab santri tersebut di masa jabatannya.

Dalam mewujudkan santri yang berkualitas kepala Madin Al-Khoirot harus menjadi sebuah agen perubahan di madrasahnyanya. Oleh karena itu selama kepemimpinannya banyak perubahan-perubahan yang dilakukan oleh beliau yang mana perubahan tersebut belum pernah dilakukan sama sekali di masa kepemimpinan kepala madrasah diniyah Al-Khoirot sebelum-sebelumnya. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara bersama Ustadz Fikri Al-Fadani yang mengatakan:

Ya..banyak perubahan yang dilakukan mas, salah satunya penekanan terhadap santri bisa membaca kitab kuning, seperti dilakukannya pengembangan kurikulum yang fokus kepada ilmu alat dan fiqh dimana dulu untuk santri bisa belajar Al-Fiyah harus menunggu ketika sudah masuk kelas 6, sekarang pembelajaran Al-Fiyah itu sudah dimulai dari kelas 5 dan di target 4 tahun sudah hatam. Hatam disini.. maksudnya hatam materi dan hafalannya. Dulu.. santri terhadap materi ilmu alat khususnya Al-Fiyah, faham saja sudah cukup, tapi sekarang tidak cukup. Sekarang, santri diwajibkan hafal, faham bahkan dituntut untuk menerapkan ilmu alatnya di pelajaran bimbingan baca kitab. Tidak berhenti disitu saja, jadi... untuk menunjang supaya santri ini bisa hafal, faham, dan bisa baca kitab dengan lancar. Kepala Madin memiliki inovasi berupa membuat buku monitoring untuk memastikan targetnya santri benar-benar tercapai. Jadi kepala Madin ini istilah dalam bahasa jawanya tidak sukur gatok artinya mewajibkan hafal materi tanpa adanya penunjang untuk bisa mencapai target tersebut..¹¹⁵

Senada dengan hasil wawancara di atas adalah hasil wawancara peneliti bersama Gus Helmi Ali terkait dengan perubahan dan inovasi yang telah dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot dalam rangka meningkatkan kualitas santri dan lulusannya, yaitu:

Program-program yang dibuat kepala Madin saat ini sangat terfokus kepada kualitas santri, dan programnya itu ada tiga langkah yang dilakukan, pertama, program meningkatkan kualitas guru. Jadi yang dilakukan pertama kali adalah menyaring guru yang tidak profesional dan memasukkan guru-guru yang profesional dan sesuai dengan bidang masing-masing, misalnya kalau guru itu ahli

¹¹⁵ Fikri Al-Fadani, *wawancara* (Pagelaran, 02 Juni 2021)

dalam bidang nahwu maka dia harus mengajar nahwu tidak boleh mengajar mata pelajaran yang lainnya. Beliau juga dengan mengadakan evaluasi guru setiap bulannya. Kemudian yang kedua, adalah langkah meningkatkan efektivitas belajar santri, yaitu langkah yang dilakukan beliau adalah memisahkan santri sesuai pengelompokan yang mana pengelompokannya tersebut berdasarkan tingkat keberhasilannya dalam belajar, misalkan yang nilainya di atas 80 ditaruh di kelas A kemudian yang di bawahnya di kelas B, kemudian yang nilainya sangat buruk ditaruh di kelas D. Dan mereka yang nilainya berada di bawah KKM mendapatkan tambahan jam belajar di malam hari. Tujuannya agar nilai mereka bisa terangkat atau waktu belajar mereka bisa bertambah. Beliau juga menghapuskan PR karena menurut beliau PR akan mengganggu kegiatan santri di pesantren. Kemudian langkah yang ketiga adalah memperbaiki kurikulumnya jadi ada kurikulum khusus program Al-Miftah, Ummi dan kurikulum yang berasal dari Kyai langsung dan semuanya itu dirancang agar lulusan Madin Al-Khoirot mempunyai bekal di rumah nanti.¹¹⁶



Gambar.4.2

Gambar di atas merupakan gambar program Madin malam yang diadakan oleh Ustadz Syamsul Huda sebagai cara untuk menunjang kualitas santri yang belum bisa mencapai target sesuai dengan target yang telah ditentukan atau santri yang nilai semesternya belum mendapatkan nilai di atas KKM (60). Praktek pelaksanaan program Madin malam tersebut lebih menekankan kepada penguasaan materi-materi inti yaitu materi Nahwu, Shorrof dan Fiqih. Jumlah santri yang mengikuti Madin malam disetiap kelas tidak terlalu banyak hanya berkisaran 5-15

¹¹⁶ Helmi Ali, *wawancara* (Pagelaran, 02 Juni 2021)

saja. Mereka semua diwajibkan oleh kepala Madin mengikuti program Madin malam di samping juga mengikuti program Madin di siang harinya.¹¹⁷

Penjelasan di atas dapat di analisis oleh peneliti bahwa kepala Madin Al-Khoirot merupakan seorang pemimpin yang mampu menjadi agen perubahan di lembaganya dilihat dari perubahan-perubahan yang di lakukan selama ini mampu membawa lembaga yang dipimpinnya bisa terus berkualitas. Bentuk perubahan-perubahan tersebut berupa diadakannya klasifikasi guru dalam mengajar sesuai dengan bidang yang sudah ditekuni guru, dengan tujuan santri benar-benar mendapatkan ilmu dari guru yang memang sudah ahli dalam bidang yang di tekuninya. Kemudian perubahan yang lain adalah adanya inisiatif atau sebuah inovasi yang di lakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot berupa diadakannya program Madin malam sebagai penunjang santri yang belum mendapatkan hasil maksimal dalam belajar selama satu semester.

Disisi lain kepala Madin Al-Khoirot merupakan seorang pemimpin yang memiliki ciri khas selalu mengikuti kemajuan zaman untuk dapat memajukan lembaga madrasah yang dipimpinnya. Seperti halnya dalam memajukan Madin Al-Khoirot beliau selalu terbuka dengan metode-metode baru yang sekiranya metode tersebut bisa membantu meningkatkan kualitas santri serta bisa menjadikan sistem pembelajaran yang ada di Madin Al-Khoirot bisa berjalan dengan efektif. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara bersama Ustadz Afifuddin selaku staff dan muallim Madin Al-Khoirot yang mengatakan:

Beliau selama menjabat banyak ditawari metode-metode pembelajaran kekinian oleh para alumni agar kegiatan belajar mengajar bisa berjalan secara fektif

¹¹⁷ *Observasi*, (Pagelaran, 07 Juni 2021)

dan efisien. Dan sikap beliau selalu terbuka dengan usulan alumni tersebut untuk menerapkan metode baru itu di Madin Al-Khoirot, namun sebelum beliau menerapkannya beliau mengkaji terlebih dahulu dari setiap metode yang akan diterapkannya, seperti contoh metode Utsmani sebelum akhirnya diganti dengan metode Ummi yang menurut beliau lebih efektif bagi santri karena tidak membutuhkan waktu yang lama untuk bisa fasih membaca Al-Qur'an, kemudian metode Al-Miftah yang mana program ini sangat menunjang keahlian baca kitab santri. Buktinya di tahun ini ada 7 santri baru yang bisa membaca kitab hanya dalam kurun waktu satu tahun.¹¹⁸

Hasil wawancara di atas juga diperkuat dengan hasil observasi peneliti. Peneliti mengamati bahwa kepala Madin Al-Khoirot banyak mengadakan program-program kegiatan yang baru di adakan selama masa jabatannya. Salah satu yang sangat menonjol adalah pengadaan metode baca kitab Al-Miftah. Metode ini merupakan metode yang sangat efektif karena di dalam praktek pembelajarannya memakai nadzom-nadzom ilmu alat (nahwu dan shorrof) yang di kalaborasikan dengan lagu-lagu yang mudah untuk di hafal. Adanya penerapan metode ini merupakan salah satu bukti kepala Madin Al-Khoirot memiliki cara berfikir kreatif dan inovatif dalam meningkatkan kualitas anak didiknya di masa depan.¹¹⁹

Penjelasan di atas dapat peneliti analisis bahwa dalam kepemimpinannya kepala Madin Al-Khoirot selalu terbuka dengan hal-hal baru untuk diterapkan di madrasah yang dipimpinnya, artinya beliau dalam rangka mewujudkan kualitas peserta didik di Madin Al-Khoirot memiliki pemikiran yang luas terutama untuk kemajuan madrasah yang dipimpinnya. Sebagaimana respon beliau ketika ada usulan dari para alumni dan muallim Madin Al-Khoirot yang menunjukkan sikap selalu terbuka menerima usulan tersebut dengan catatan yang di usulkan dapat

¹¹⁸ Afifuddin, *wawancara* (Pagelaran, 07 Juni 2021)

¹¹⁹ *Observasi*, (Pagelaran, 06 Juni 2021)

memajukan dan meningkatkan kualitas santri Madin Al-Khoirot, sebagaimana usulan penerapan metode pembelajaran yang efektif dan efisien dari para alumni berupa penerapan metode Ummi.



Gambar. 4.3

Ketika peneliti melakukan observasi di Madin Al-Khoirot Ustadz Syamsul Huda di lingkungan Madrasah diniyahnya dikenal sebagai sosok pemimpin yang tegas dan mampu memberi arahan yang jelas kepada bawahannya. Bimbingan dan arahan biasanya dilakukan di rapat rutin seperti yang di gambarkan dalam foto di atas. Dalam memberikan arahan kepala Madin Al-Khoirot tidak sebatas memerintah saja, melainkan beliau juga ikut membantu mengontrol para santri pada saat jam Madin sudah masuk. Menurut peneliti hal tersebut merupakan bentuk contoh keteladanan dan pembelajaran dari kepala Madin kepada segenap anggotanya agar terus disiplin dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya.¹²⁰

Hasil observasi tersebut senada juga dengan hasil wawancara yang di sampaikan oleh Ustadz Fikri Al-Fadani ketika peneliti mewawancarainya yang mengatakan.

Pernah, sebagaimana memberi arahan mendisiplinkan santri untuk aktif dalam mengikuti program kagiatan di Madin, terkadang berupa memberi arahan

¹²⁰ *Observasi*, (Pagelaran, 07 Juni 2021)

sebatas lisan saja dan bahkan tidak jarang beliau juga ikut membantu serta mengajak para staff untuk mengontrol santri dan mendisiplinkan santri apabila ada yang jarang masuk di kegiatan Madin.¹²¹

Hasil wawancara di atas diperkuat juga dengan hasil pengamatan peneliti bahwa Kepala Madin hampir setiap harinya ikut membantu para staff Madin yang ada di pesantren dalam mengontrol santri agar bisa masuk dengan tertib. Tidak jarang juga beliau mengecek dari satu kelas ke kelas yang lain hanya untuk memastikan apakah pelajaran berjalan kondusif atau tidak, sekaligus mengecek kehadiran muallim. Karena ketika satu kelas tidak ada muallimnya akan berdampak kepada tidak kondusifan kelas yang lain dikarenakan santri akan keluar dan ramai. Untukantisipasi kekosongan di kelas disebabkan guru yang berhalangan hadir kepala Madin Al-Khoirot juga mengadakan mubaddil (guru piket)¹²²

Senada dengan hasil observasi di atas adalah hasil wawancara dengan staff Madin Al-Khoirot Ustadz Deni Malik yang mengatakan:

Ustadz Syamsul Huda itu, tipe orang yang mengayomi bawahannya seperti mengayomi para staf dan tenaga pengajar berupa menanyakan terkait tugas-tugas yang dilakukan oleh para staf, beliau juga sering menanyakan kepada saya apakah ada kendala atau tidak? seperti itu biasanya mas, dan yang saya sangat suka dari beliau adalah beliau tidak hanya sekedar menanyakan saja tapi beliau juga memberikan solusinya ketika ada kendala yang dihadapi oleh saya dan para staff.¹²³

Arahan dan bimbingan lain juga diberikan oleh kepala Madin Al-Khoirot kepada bawahannya berupa bentuk motivasi dan berupa nasehat-nasehat, hal ini juga sesuai dengan hasil wawancara bersama Ustadz Kholil yang mengatakan:

Dengan sering mengingatkan kepada pengajar, staff dan santri agar konsisten dan disiplin dalam menjalani tugas di bidang masing-masing. Beliau juga senantiasa menasehati staf dan pengajar dalam melaksanakan tugasnya semata-

¹²¹ Fikri Al-Fadani, *wawancara* (Pagelaran, 07 Juni 2021)

¹²² *Observasi*, (Pagelaran, 07 Mei 2021)

¹²³ Deni Malik, *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

mata karena untuk berkhidmah kepada pesantren jangan sampai ada tujuan yang lain karena akan merusak ke istiqomahan dalam mengajar.¹²⁴



Gambar. 4.4

Gambar di atas merupakan hasil observasi peneliti yang menunjukkan kepala Madin Al-Khoirot sering memberikan bimbingan baik dalam forum resmi (musyawarah) ataupun dalam forum tidak resmi. Sebagaimana tergambar dalam foto di atas dimana kepala Madin Al-Khoirot sedang mengobrol dengan segenap dewan asatidz baik yang senior ataupun asatidz yang berasal dari pesantren atau istilahnya asatidz yang masih muda. Dalam obrolannya tersebut tidak sebatas obrolan senda gurau saja akan tetapi juga membahas program-program kegiatan di Madin, sehingga satu sama lain antara kepala Madin dan segenap dewan asatidz yang ada disana mengutarakan kendala yang ada di lapangan untuk mencari solusinya yang akan dibahas lebih lanjut di rapat evaluasi bulanan.¹²⁵

Dari penjelasan di atas dapat di tarik kesimpulan oleh peneliti, bahwa kepala Madin Al-Khoirot memiliki kepribadian untuk selalu menjadi motivator bagi warga Madin Al-Khoirot dengan cara memberikan arahan, penyemangat, nasehat dan keteladanan bagi bawahannya. Mengingat bentuk keteladanan dan motivasi dari

¹²⁴ Kholilur Rahman, *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

¹²⁵ *Observasi*, (Pagelaran, 07 Juni 2021)

seorang pemimpin saat ini sangat di butuhkan sebagai salah satu sarana pengajaran pemimpin terhadap anggotanya agar memiliki semangat tinggi dalam menjalani tugasnya masing-masing.

Seorang pemimpin sudah pastinya akan di tuntutan untuk mempertanggung jawabkan berjalan dan tidaknya program-program kegiatan di lembaga yang dipimpinnya. Dalam kepemimpinannya kepala Madin Al-Khoirot mengaplikasikan pertanggung jawabannya tersebut melalui bentuk evaluasi, monitoring dan meningkatkan kualitas muallim Madin Al-Khoirot melalui pelatihan-pelatihan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ustadz Imam Syahrowardi yang mengatakan:

Ustadz Syamsul Huda itu, selalu mememonitoring guru-guru Madin baik dari segi keaktifan maupun kemampuan dalam kemampuan guru dalam mengajar. Dari segi keaktifan beliau memiliki kebijakan bahwa setiap setengah bulan sekali mengadakan perekapan guru yang aktif dan tidak aktif dalam mengajar. Adapun dalam segi kemampuan beliau selalu mengadakan pelatihan-pelatihan untuk tenaga pengajar seperti pelatihan pengajaran metode Al-Miftah dan metode ummi. Selain itu ada juga yang non formal seperti mengadakan kumpulan musyawarah kitab bersama guru Madin di luar jam Madin.¹²⁶

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan pengamatan peneliti di Madin Al-Khoirot yang menunjukkan kepala Madin Al-Khoirot sering mengadakan pelatihan bagi muallim Madin Al-Khoirot. Kepala Madin tidak jarang mengundang pihak Ummi dan Al-Miftah untuk melakukan pelatihan di pesantren Al-Khoirot bahkan sampai sekarang pelatihan yang masih lanjut adalah pelatihan metode Ummi bagi muallim Madin yang mengajar Al-Qur'an. Pelatihan tersebut di adakan setiap malam sabtu dan malam minggu sebagai penunjang agar guru mapel Al-Qur'an

¹²⁶ Imam Syahrowardi. *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

benar-benar memiliki bekal mengajar yang efektif bagi peserta didiknya.¹²⁷

Senada dengan hasil wawancara dan observasi di atas adalah hasil wawancara dengan Gus Helmi Ali yang mengatakan:

Beliau sangat bertanggung jawab tentang apa yang harus dikerjakan dan sangat disiplin, beliau selalu mengontrol dan memonitoring para staf dan guru, lebih-lebih staff agar tugas dan kerjaan yang dilakukan bisa selesai dengan tepat waktu seperti yang sering dilaksanakan adalah perekapan keaktifan santri dan muallim. Terkadang beliau juga meminta kepada staffnya untuk mengingatkan beliau apabila ada tugas yang belum dikerjakannya.¹²⁸

Hasil wawancara di atas juga diperkuat dengan hasil pengamatan peneliti dimana kepala Madin menunjukkan rasa tanggung jawabnya sebagai kepala Madin Al-Khoirot dengan selalu mengevaluasi dan mengontrol keaktifan santri dan guru Madin Al-Khoirot melalui absensi dan jurnal guru setiap satu bulan sekali. Hasil rekap jurnal guru akan di umumkan di rapat rutin oleh kepala Madin Al-Khoirot. Sedangkan rekap santri akan di maturan kepada pengasuh bersamaan dengan rekap keaktifan guru Madin. Tujuannya sebagai laporan pemberitahuan kepada pengasuh dan evaluasi keaktifan kegiatan belajar mengajar di Madin Al-Khoirot selama satu bulan. Hasil observasi tersebut di perkuat juga dengan hasil dokumentasi berupa data rekap yang akan di lampirkan oleh peneliti di belakang.¹²⁹

Bentuk tanggung jawab yang lain juga ditunjukkan dengan dibentuknya struktur ke organisasian yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot sesuai dengan tugas masing-masing dari setiap anggota yang menjadi tangan kanan kepala

¹²⁷ *Observasi*, (Pagelaran, 10 Juni 2021)

¹²⁸ Helmi Ali, *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

¹²⁹ *Observasi*, (Pagelaran, 11 Juni 2021)

Madin Al-Khoirot dalam membantu mensukseskan program-program kegiatan yang ada di Madin Al-Khoirot. Hal ini dapat dilihat ketika peneliti melakukan observasi di kantor Madin Al-Khoirot disana terpajang sangat jelas struktur keanggotaan Madin Al-Khoirot mulai dari kepala Madin, staff dan wali kelas.¹³⁰

Peneliti dapat menganalisis dari penjelasan di atas bahwa bentuk tanggung jawab kepala Madin Al-Khoirot sebagai seorang yang bertugas menjadi pemimpin di lembaganya di lakukan dengan terus meningkatkan kualitas santri dan muallim Madin Al-Khoirot dengan melakukan monitoring, evaluasi dan supervisi secara berkala terhadap semua program yang ada, serta dengan mengadakan pelatihan-pelatihan bagi muallim Madin Al-Khoirot agar SDM guru benar-benar memiliki keprofesionalitasan dalam mengajar peserta didiknya.



Gambar. 4.5

Gambar di atas merupakan gambar buku monitoring yang dibuat oleh kepala Madin Al-Khoirot untuk memonitoring seluruh santri agar target yang telah ditentukan bisa tercapai. Sehingga dengan begitu diharapkan, tingkat keberhasilan santri untuk memiliki kualitas baca kitab dengan baik akan benar-benar tercapai secara maksimal. Menurut pengamatan peneliti adanya buku monitoring tersebut

¹³⁰ *Observasi*, (Pagelaran, 11 Juni 2021)

adalah sebuah bentuk inovasi dan bentuk tanggung jawab kepala Madin Al-Khoirot dalam menjalankan tugas kepemimpinannya di Madin Al-Khoirot dalam mewujudkan lulusan pesantren Al-Khoirot bisa berkualitas.¹³¹

Kecakapan kepala Madi dalam melaksanakan perannya sebagai juru bicara di lembaganya ditunjukkan dengan berhasilnya kepala Madin Al-Khoirot dalam meyakinkan semua anggotanya terhadap visi yang hendak dicapainya melalui musyawarah dan ajakan-ajakan beliau sebagaimana hasil wawancara peneliti bersama Gus Helmi Ali:

Ustadz Syamsul Huda itu... memiliki kelebihan yang tidak dimiliki guru Madin yang lain. Beliau mudah mengajak dan meyakinkan apa yang beliau rencanakan kepada guru Madin. Tips beliau dalam meyakinkan guru-guru Madin, karena terkadang di bumbui dengan dalil-dalil. Saya pun biasanya sangat kagum kepada beliau ketika beliau memberikan arahan-arahan disaat musyawarah sedang berlangsung. Beliau juga orang yang berperan dalam memberikan informasi terbaru yang didapat dari pengasuh ataupun dari pihak lain melalui via grub wa dan ketika rapat bulanan. Beliau itu istilahnya wasilah antara guru Madin dan pengasuh. Karena Ustadz Syamsul Huda Ini salah satu orang yang sering matur dan sering di mintahi informasi oleh pengasuh yang berkaitan dengan keaktifan kegiatan Madin¹³²

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan hasil observasi peneliti ketika dalam musyawarah rutin, dimana Ustadz Syamsul Huda mampu meyakinkan terhadap apa yang beliau ucapkan kepada para anggota yang hadir musyawarah saat itu. Peneliti mengamati banyak guru Madin yang hadir saat itu sangat antusias dalam mendengarkan kalimat-kalimat yang di ucapkan oleh kepala Madin Al-Khoirot dengan diperkuat kata-kata bijak dan tak jarang juga di kasih selingan dalil agar benar-benar meyakinkan bagi si pendengar.¹³³

¹³¹ *Observasi*, (Pagelaran, 10 Juni 2021)

¹³² Helmi Ali, *Dokumentasi*, (Pagelaran, 02 Juni 2021)

¹³³ *Observasi*, (Pagelaran, 10 Juni 2021)

Dalam pengamatan yang lain, peneliti menemukan kemampuan kepala Madin Al-Khoirot yang menunjukkan sebagai juru bicara di Madin Al-Khoirot dilakukan dengan membangun kerjasama antara pihak pesantren dan Madin dalam menselaraskan kegiatan yang ada di pesantren dengan Mapel inti yang ada di Madin Al-Khoirot. Hasil pengamatan dan wawancara tersebut menunjukkan kemampuan kepala Madin Al-Khoirot dalam menjadi juru bicara di lembaganya dilakukan melalui musyawarah, sebagai pemberi informasi terbaru dan dengan membangun kerjasama antara Madin dan pesantren.¹³⁴

2. Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Membangun Kerjasama Dengan Anggotanya Untuk Mewujudkan Visi Madin Al-Khoirot

Membangun hubungan yang baik di lingkungan lembaga pendidikan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, karena adanya lingkungan kondusif akan dapat menciptakan kerjasama atau sikap saling tolong menolong dalam mewujudkan apa yang hendak dicapai oleh lembaga pendidikan. Dengan adanya lingkungan yang kondusif juga diharapkan kegiatan belajar mengajar akan bisa berjalan efektif dan efisien.

Maka dari itu, kepala Madin Al-Khoirot selalu berupaya mempertahankan hubungan baik di lingkungan madrasah yang di pimpinnya serta menjadi orang pertama yang turut andil ketika terjadi konflik di lembaganya agar tidak sampai terjadi perpecahan di lingkungan internalnya sendiri. Adapun upaya kepala Madin dalam membangun hubungan baik di lingkungan Madin Al-Khoirot di jelaskan oleh

¹³⁴ *Observasi*, (Pagelaran, 13 Juni 2021)

Ustadz Syamsul Huda sendiri selaku Kepala Madin Al-Khoirot, yang mengatakan:

Dengan membangun hubungan yang baik di lingkungan Madin Al-Khoirot terutama bagi para staf dan muallim Madin Al-Khoirot, kami selalu mengadakan rapat rutin satu bulan sekali yang di ikuti semua jajaran guru dan staff terkadang juga di ikuti oleh pengasuh, gunanya sebagai evaluasi dan sebagai silaturahmi untuk mempererat ke keluargaan di Madin Al-Khoirot, tidak hanya itu saja, dua minggu satu kali kami juga mengadakan rapat antara staff dan wali kelas tujuan rapat tersebut kami adakan agar tidak ada miss komunikasi antara saya sebagai kepala Madin dengan staff dan wali kelas, tujuan lainnya juga agar mereka semua menjadi satu tim yang bekerja sama untuk memajukan Madin Al-Khoirot terutama kualitas ke ilmuannya. Jadi semuanya itu kami rangkul ketika ada permasalahan di selesaikan bersama tanpa harus memojokkan satu orang, itu prinsip yang saya pegang sampai saat ini.¹³⁵

Hasil wawancara di atas juga di perkuat dengan hasil observasi peneliti di Madin Al-Khoirot. Dalam membangun hubungan baik kepala Madin Al-Khoirot selalu mengadakan musyawarah rutin baik itu dengan semua asatidz, wali kelas dan juga pengasuh.¹³⁶ Pengamatan peneliti tersebut diperkuat dengan adanya dokumen yang di dapatkan berupa jadwal musyawarah yang di adakan oleh kepala Madin Al-Khoirot. Di dalam jadwal tersebut ternyata tidak hanya berisi agenda musyawarah antar guru Madin saja, akan tetapi kepala Madin Al-Khoirot juga mengadakan agenda rapat gabungan antar lembaga Madin, MTs, MA dan pesantren Al-Khoirot yang diadakan tiga bulan sekali.¹³⁷

Dari hasil observasi dan dokumentasi di atas peneliti mengambil kesimpulan bahwa kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun hubungan baik antar anggotanya tidak hanya sebatas di lingkup internal Madin Al-Khoirot saja, melainkan beliau juga mampu membangun hubungan yang baik antar lembaga

¹³⁵ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

¹³⁶ *Observasi*, (Pagelaran, 14 Juni 2021)

¹³⁷ *Dokumentasi*, (Pagelaran, 14 Juni 2021)

yang sama-sama ada di bawah naungan yayasan pesantren Al-Khoirot guna menjalin komunikasi yang baik dan menghindari miss komunikasi antar lembaga.

Senada dengan hasil penjelasan di atas terkait dengan upaya kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun hubungan yang baik di anggotanya adalah hasil wawancara bersama Ustadz Deni Malik yang mengatakan:

Sebelum pelajaran di mulai dan setelah pelajaran Madin usai, guru Madin oleh Ustadz Syamsul Huda biasanya dipersilahkan untuk duduk bersama atau mampir dulu di kantor Madin, ya.... terkadang hanya untuk mengobrol santai saja tapi disisi lain takutnya nanti ada hal-hal yang perlu di komunikasikan antara sesama guru dan Ustadz Syamsul huda jadi lebih enak komunikasinya. Selain itu biasanya Ustadz Syamsul Huda untuk membangun komunikasi yang baik beliau juga sering memberikan motivasi terhadap guru Madin, baik secara langsung maupun via Grup WA berupa kata-kata mutiara yang dinukil dari kitab.¹³⁸



Gambar. 4.6

Gambar di atas adalah gambaran dimana adanya suasana kekeluargaan di lingkungan Madin Al-Khoirot antara kepala Madin, staff dan para muallim senior (alumni) ataupun yang masih ada di pesantren. Dalam gambar tersebut menunjukkan seperti forum resmi (rapat) akan tetapi pada realitanya itu bukanlah forum resmi melainkan hanya sekedar berkumpul bersama sebelum jam Madin

¹³⁸ Deni Malik, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

dimulai, semua saling mengobrol santai dan saling bertukar pendapat, terkadang juga diselingi dengan diskusi yang membahas santri, program-program kegiatan Madin dan tidak jarang juga membahas diskusi kitab klasik. Suasana kekeluargaan seperti itu terjalin dengan baik berkat adanya himbauan dari Ustadz Syamsul Huda kepada para muallim Madin Al-Khoirot untuk selalu mampir terlebih dahulu ke kantor Madin sebelum jam Madin di mulai.¹³⁹

Hasil dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwasannya kepala Madin Al-Khoirot selalu berupaya membangun hubungan baik dengan warga Madin Al-Khoirot melalui komunikasi di forum resmi (musyawarah) ataupun forum yang tidak resmi (di luar musyawarah). Dalam upayanya tersebut kepala Madin Al-Khoirot memiliki tujuan khusus untuk dapat menciptakan lingkungan Madin Al-Khoirot yang saling membantu satu sama lainnya dalam menunjang berjalannya KBM yang kondusif dengan lingkungan penuh kekeluargaan yang erat.

Dalam membangun hubungan yang baik kepala Madin Al-Khoirot juga memfasilitasi anggotanya agar bisa menciptakan komunikasi yang baik. Salah satunya dengan di adakan rapat bulanan sekaligus sebagai silaturahmi antar guru Madin. Disamping itu juga kepala Madin memberikan fasilitas komunikasi melalui grup whats app yang di buat oleh beliau sendiri, dengan tujuan agar komunikasi antar guru dan staff bisa tetap terjalin dengan baik. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara bersama Ustadz Kholilur Rahman yang mengatakan:

Iya ada, Pak Huda selaku kepala Madin memfasilitasi warga Madin dalam membangun komunikasi yang baik. seperti dengan membuat grup Whats app secara terbuka sehingga ketika ada yang mau ditanyakan dari pihak guru Madin tidak harus ke kantor Madin Al-Khoirot cukup melalui grup whats app tersebut. Karena

¹³⁹ *Observasi* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

menurut pak Huda ketika ada persoalan yang perlu ditanyakan kalau tidak dibuatkan grup WA maka muallim akan di tuntut untuk bertanya langsung ke kantor Madin, menurut beliau kalau seperti itu kasihan karena nanti akan menjadi beban kepada sebagian guru Madin yang rumahnya jauh dari pesantren Al-Khoirot seperti yang rumahnya ada di Bantur dan di Ampel Gading.¹⁴⁰

Dapat peneliti analisis dari penjelasan di atas bahwa yang perlu diteladani dari cara kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun komunikasi yang baik di Madin Al-Khoirot adalah beliau masih sempat memikirkan bagaimana cara membangun komunikasi tersebut tanpa harus menyusahkan dan membebani bawahannya ketika ada persoalan yang perlu didiskusikan atau dipertanyakan. Sebagaimana awal dari pembuatan grup WA adalah pertimbangan kepala Madin untuk memudahkan alumni yang rumahnya agak jauh dari lokasi Madin Al-Khoirot dalam melakukan komunikasi ketika di luar jam Madin.



Gambar. 4.7

Gambar di atas merupakan musyawarah rutin yang dilakukan Madin Al-Khoirot setiap satu bulan sekali. Tujuan diadakannya musyawarah tersebut disamping sebagai evaluasi juga termasuk salah satu cara kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun hubungan dan komunikasi yang baik di lingkungan Madin Al-Khoirot. Sebenarnya meskipun terlihat seperti serius tapi pada kenyataannya ketika

¹⁴⁰ Kholilur Rahman, *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

peneliti melaksanakan pengamatan secara langsung, pelaksanaan musyawarah di Madin Al-Khoirot tampak serius tapi tetap ada senda gurau yang bermanfaat baik dari kepala Madin atau alumni senior, hal itu menurut pengamatan peneliti adalah cara mereka untuk menghidupkan musyawarah di Madin Al-Khoirot sehingga tampak lingkungan yang saling menunjukkan ke akrabannya satu sama lainnya.¹⁴¹

Dalam musyawarah tersebut sempat terjadi perbedaan pendapat antara satu dengan lainnya akan tetapi perbedaan tersebut tidak menjadikan salah satu faktor untuk mereka berjalan sendiri-sendiri sesuai dengan pemikiran yang diinginkannya. Kemampuan kepala Madin sebagai penengah ketika musyawarah sedang berlangsung, menjadi sebuah penghubung bagi semua anggota agar bisa tetap satu tujuan. Semisal ketika terjadi perbedaan dalam usulan-usulan yang muallim sampaikan, kepala Madin selalu mengingatkan bahwa tujuan akhir yang ingin dicapai oleh Madin Al-Khoirot sama seperti tujuan yang ingin dicapai oleh semua anggotanya. Sehingga kepala Madin dalam pemutusan hasil musyawarahnya selalu berlandaskan kepada visi yang ingin diraih oleh Madin Al-Khoirot serta keinginan dari para Kyai pondok pesantren Al-Khoirot.¹⁴²

Dari penjelasan di atas menunjukkan kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun hubungan yang baik di lingkungan madrasahnyanya tidak sekedar mengajak anggotanya untuk saling bekerjasama dalam mensukseskan kegiatan di Madin Al-Khoirot saja. Akan tetapi beliau juga memberikan fasilitas sebagai penunjang untuk menciptakan komunikasi yang baik antar guru dan staff melalui

¹⁴¹ *Observasi* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

¹⁴² *Observasi* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

rapat maupun grup whats app yang siap dilayani oleh para staff Madin dan kepala Madin Al-Khoirot langsung.

Kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun keselarasan di warga Madin Al-Khoirot dilakukan juga dengan cara meminta bantuan kepada para alumni senior yang sekaligus mengajar di Madin Al-Khoirot untuk ikut menasehati para muallim Madin Al-Khoirot apabila ditemukan adanya muallim yang keluar dari kebijakan dan kurikulum yang sudah di sepakati bersama. Hal ini disampaikan oleh Ustadz Syamsul Huda selaku kepala Madin Al-Khoirot yang mengatakan:

Dalam menselaraskan warga Madin. Kami melakukannya dengan menerapkan secara kompak kurikulum yang sudah dibuat dan disetujui oleh pengasuh serta meminta bantuan para alumni senior yang mengajar di Madin untuk mendukung program-program Madin, serta ikut membantu menasehati guru yang keluar dari kebijakan yang sudah dibuat bersama, karena biasanya alumni senior itu lebih disegani oleh mereka.¹⁴³

Senada dengan wawancara di atas adalah hasil wawancara dengan Ustadz Imam Syahrowardi yang mengatakan:

Ustadz Syamsul Huda ini dalam membangun komunikasi yang baik di anggotanya sangat sederhana sekali, soalnya semua beground guru-guru Madin Al-Khoirot ini sama-sama pesantren. Jadi untuk berkomunikasi dan berbincang-bincang itu mudah karena memang saya sendiri ya.. keluaran pesantren Al-Khoirot dan Ustadz Huda ini juga orangnya tidak pilih-pilih semuanya sama-sama di anggap dan dirangkul. Kalo saya sendiri mudah manutnya karena seperti tadi yang saya bilang semua baground guru Madin disini semuanya alumni Al-Khoirot istilahnya *sami'na wa ato'na* asalkan sesuai dengan keinginan Kyai. Ketika terjadi konflikpun mudah untuk diselesaikan karena saya kira semua guru Madin disini satu tujuan. Sama seperti kepala Madin yaitu bagaimana cara memajukan pesantren Al-Khoirot bersama-sama.¹⁴⁴

Hasil wawancara di atas juga di perkuat dengan hasil pengamatan peneliti dimana kepala Madin Al-Khoirot lebih mudah untuk mengajak anggotanya agar

¹⁴³ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

¹⁴⁴ Imam Syahrowardi (Pagelaran, 14 Juni 2021)

bisa membangun komunikasi yang baik antar sesama guru Madin Al-Khoirot, jika peneliti amati dari lingkungan keseharian di Madin Al-Khoirot, lingkungannya penuh dengan keakraban dan ketawadu'an satu sama lainnya. Tentunya sesuai dengan hasil wawancara di atas keakraban itu tumbuh karena semua guru Madin Al-Khoirot memang berasal dari alumni pesantren Al-Khoirot.¹⁴⁵

Dari penjelasan di atas dapat peneliti simpulkan bahwasannya bentuk lain kepala Madin dalam mengajak anggotanya dalam mewujudkan kualitas santri adalah dengan menselaraskan semua warga Madin Al-Khoirot dalam menjalankan secara kompak kurikulum, kebijakan-kebijakan dan program yang sudah di buat bersama ataupun yang berasal dari Kyai. Sehingga dengan begitu akan lebih mudah dalam mewujudkan *out put* peserta didik yang berkualitas. Faktor lain keberhasilan kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun hubungan yang baik di Madin Al-Khoirot juga timbul karena adanya latar belakang dari semua guru Madin Al-Khoirot berasal dari lulusan atau alumni pesantren Al-Khoirot

3. Hasil Pencapaian Mutu Yang Dilakukan Oleh Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot

Ustadz Syamsul Huda di dalam periode kepemimpinannya banyak berhasil dalam meningkatkan kualitas santri Madin Al-Khoirot. Keberhasilan tersebut banyak di ungkapkan oleh para alumni dan muallim Madin Al-Khoirot. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ustadz Kholilur Rahman:

Pertama, dari segi kuantitas Madin Al-Khoirot tahun ini bisa meluluskan kurang lebih 38 santri. Kalo dulu, waktu angkatan saya, seingat saya itu yang lulus

¹⁴⁵ *Observasi*, (Pagelaran, 11 Juni 2021)

hanya 6 santri, dengan adanya peningkatan jumlah kelulusan itu akan lebih mudah bagi Madin Al-Khoirot dalam mencetak regenerasi baru. Kedua, dari segi kualitas santri bisa membaca kitab dalam kurun waktu satu tahun, bisa dibuktikan pada santri yang pernah ikut program Al-Miftah di Madin.¹⁴⁶

Hasil wawancara di atas di perkuat dengan hasil dokumentasi peneliti yang didapatkan dari sekretaris Madin Al-Khoirot berupa hasil data rekapan santri yang berhasil lulus di tahun ini dan tahun kemarin. Di dalam hasil rekapan nilai kelulusan santri, menunjukkan adanya peningkatan kelulusan yang sangat signifikan sekali dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Peningkatan santri banyak di dominasi oleh perolehan nilai mata pelajaran pokok yang berhasil mendapatkan nilai di atas KKM.¹⁴⁷

Peneliti menyimpulkan dari hasil wawancara dan bukti dokumentasi di atas, keberhasilan kepala Madin Al-Khoirot ditunjukkan dengan meningkatnya lulusan Madin Al-Khoirot di setiap tahunnya. Keberhasilan tersebut dapat dicapai berkat adanya inovasi dan perubahan yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot dengan mengadakan program-program unggulan berupa program Al-Miftah, sehingga santri Al-Khoirot akan bisa lebih mudah untuk mengetahui teori dasar membaca kitab dalam kurun waktu hanya satu tahun.

Meskipun menurut peneliti dalam waktu satu tahun itu masih kurang maksimal untuk bisa benar-benar paham dalam mendalami baca kitab. Akan tetapi karena memang tujuan diadakannya program Al-Miftah adalah sebagai bekal santri

¹⁴⁶ Kholilur Rahman, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

¹⁴⁷ *Dokumentasi*, (Pagelaran, 13 Juni 2021)

yang mondok di pesanten Al-Khoirot dengan masa mondok hanya tiga tahun saja, maka itu bukanlah termasuk kekurangan melainkan sebuah inovasi yang sangat bagus sekali sebagai bentuk solusi agar santri yang mondok dengan masa tiga tahun juga bisa memiliki bekal membaca kitab klasik.

Untuk memperkuat terkait keberhasilan kepala Madin Al-Khoirot dalam peningkatan santri Al-Khoirot di buktikan juga dengan hasil wawancara bersama Gus Helmi Ali yang mengatakan:

Sangat ada sekali timbal baliknya pengajaran dan metode yang di adakan oleh Ustadz Syamsul Huda ini membuahkan hasil yang sangat baik dari pada tahun-tahun sebelumnya, seperti hasil dari metode Al-Miftah dalam menunjang baca kitab santri khusus yang formalnya tingkat MA Al-Khoirot. Metode yang diterapkan ini sangat baik sekali untuk diajarkan pada santri yang mondoknya tidak begitu lama.¹⁴⁸

Senada dengan hasil wawancara di atas adalah hasil wawancara bersama Ustadz Syamsul Huda yang mengatakan:

Program Al-Miftah yang kami tujuan hanya untuk santri yang formalnya sudah sekolah MA saja, karena disini biasanya santri itu kalau sudah sekolah formalnya selesai (lulus MA) sebagian santri banyak yang berhenti. Nah..untuk mengantisipasi santri seperti itu, kami mengadakan program metode baca kitab Al-Miftah sebagai bekal mereka nanti ketika mereka berhenti. Dalam waktu tiga tahun itu mereka bisalah baca kitab, ya... minimal kitab Fathul Qorib. Kalau untuk yang mondoknya lama. tentunya butuh waktu 8 tahun itu untuk bisa maksimal baca kitab dengan pemahamannya. Mulai dari madrasah ibtida'iyah sampai ke madrasah tingkat Tsanawiyahnya. Dan alhamdulillah kalau yang mondoknya lama para santri Al-Khoirot itu bisa membaca kitab besar seperti Muhadzab dan Fathul Wahhab.¹⁴⁹

Hasil wawancara di atas di perkuat dengan hasil observasi peneliti di

¹⁴⁸ Helmi Ali, *wawancara* (Pagelaran, 15 Juni 2021)

¹⁴⁹ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

pesantren Al-Khoirot. Pada hari minggu dan kamis peneliti mengamati kegiatan santri dalam mengikuti kajian rutin ngaji sorogan kepada pengasuh Al-Khoirot. dalam pengajian tersebut kitab yang dikaji adalah kitab Iqna', Muhadzab dan Fathul Wahhab dengan memakai metode sorogan. Kemampuan membaca kitab nampak jelas bagi santri yang lulusan Ibtida'iyah dan Tsanawiyah para santri mampu membaca dengan lancar secara makna gandel beserta dengan pemahamannya. Kelancaran tersebut dapat dilihat dari fasihnya mereka dalam membaca kitab secara tarkib (makna gandel) beserta terjemahannya di depan Kyai. Bahkan kitab Fathul Wahhab yang di kalangan kaum santri lain terkenal dengan sulitnya, tetapi bagi mereka terasa mudah dalam membacanya.¹⁵⁰

Dari penjelasan di atas dapat peneliti analisis kepala Madin Al-Khoirot memang benar-benar berhasil dalam meningkatkan kualitas santri Al-Khoirot terhadap pendalaman membaca kitabnya. Hal itu dibuktikan dengan kelancaran para santri dalam mengaji kitab kepada pengasuh dan keberhasilan dalam menerapkan metode baca kitab yang efektif dan efisien bagi santri.

Keberhasilan tersebut tidak hanya terbatas kepada santri yang mondoknya lama, melainkan santri yang mondok tiga tahun juga berhasil di didik oleh beliau melalui program-program peningkatan baca kitab yang di adakan di Madin Al-Khoirot. Sebagaimana hasil observasi peneliti yang menunjukkan adanya santri yang dibimbing secara privat satu persatu dalam membaca kitab terutama bagi

¹⁵⁰ *Observasi*, (Pagelaran, 13 Juni 2021)

mereka yang benar-benar ingin memperdalam ilmu alat dan baca kitabnya.



Gambar. 4.8

Gambar di atas merupakan gambar kegiatan tes privat baca kitab bagi santri yang mengikuti program Al-Miftah dan santri yang memiliki minat lebih untuk memperdalam baca kitab. Satu persatu dari santri akan disuruh membaca kitab gundulan dan di tanyakan kedudukan dari setiap kalimat disertai dengan nadzom-nadzom yang sudah mereka hafalkan di Madin Al-Khoirot. Dari sekian banyak pertanyaan dari muallim tidak sedikit para santri yang berhasil menjawab dengan benar. Hal itulah yang menunjukkan bahwa kepala Madin Al-Khoirot sukses dalam meningkatkan kualitas santri Al-Khoirot dalam baca kitabnya.¹⁵¹

Kesuksesan kepala Madin Al-Khoirot dalam peningkatan kualitas santri Al-Khoirot juga dibuktikan dengan adanya beberapa lulusan Madin Al-Khoirot yang berhasil diterima di perguruan tinggi Islam luar negeri dan berhasil menjuarai lomba baca kitab di IAI Al-Qolam. Hal ini di sampaikan oleh Ustadz Syamsul Huda

¹⁵¹ *Observasi* (Pagelaran, 15 Juni 2021)

yang mengatakan:

Ada, santri Al-Khoirot dulu pernah juara satu baca kitab di IAI Al-Qolam Malang atas nama Syuhud, ada juga atas nama Nurul Abror yang berhasil diterima di Universitas Bauty Yaman. Ada lagi kemarin tahun 2020 berhasil diterima di Darul Musthofa Yaman dan yang lainnya ada sekitar empat anak yang berhasil diterima di Universitas Al-Azhar Kairo, yang dua adalah angkatan kemarin yang berhasil melanjutkan studinya di Al-Azhar melalui beasiswa Kemenag.¹⁵²

Diketahui dari paparan data di atas peneliti dapat menganalisis bahwa bukti nyata kepala Madin Al-Khoirot berhasil dalam meningkatkan kualitas lulusan Madin Al-Khoirot adalah dengan di terimanya santri Al-Khoirot di Universitas Islam yang ada di luar negeri. Peneliti mengambil kesimpulan seperti itu karena memang sangat tidak mudah sekali untuk bisa diterima di luar negeri kecuali karena mereka memang benar-benar memiliki kualitas ke ilmunan yang bisa di andalkan dalam mengikuti tes atau seleksi masuk keperguruan tinggi Islam di luar negeri.

Banyaknya santri yang berhasil lulus tes akselerasi juga menunjukkan bukti keberhasilan kepala Madin Al-Khoirot dalam meningkatkan kualitas Madin Al-Khoirot sebagaimana hasil wawancara bersama Ustadz Afifuddin:

Ada.. tahun ini banyak santri yang berhasil lulus tes akselerasi, peningkatan lain juga bisa dilihat dari hasil rekapan nilai santri semester dua ini ada banyak santri yang berhasil mencapai nilai KKM sehingga persentase santri yang tidak naik kelas itu sangat sedikit sekali. Apalagi di kelas enamnya Alhamdulillah tahun ini Ustadz Syamsul Huda berhasil meluluskan semua angkatan kelas enam tingkat Ibtida'iyah yang jumlahnya ada sekitaran 38 santri.¹⁵³

¹⁵² Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

¹⁵³ Afifuddin, *wawancara* (Pagelaran, 15 Juni 2021)



Gambar. 4.9

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan hasil observasi peneliti selama di Madin Al-Khoirot sebagaimana gambar di atas merupakan gambar pelaksanaan tes ujian santri yang mengikuti program akselerasi yang di adakan kepala Madin Al-Khoirot khusus bagi santri yang memiliki kemampuan di atas rata-rata santri lainnya. Sehingga mereka yang berhasil lulus tes akselerasi bisa naik kelas sebelum akhir dari semester dua atau bisa naik kelas dengan cepat tanpa harus menunggu waktu kenaikan kelas di semester dua.¹⁵⁴

Hasil observasi dan wawancara di atas diperkuat juga dengan hasil dokumentasi yang di dapatkan peneliti dari sekertaris Madin Al-Khoirot. Dokumentasi tersebut berupa data rekapitan santri yang berhasil lulus tes akselerasi, kenaikan kelas dan rekapitan nilai klasifikasi santri perkelas. Dalam data tersebut peneliti banyak melihat bahwa hampir 90 persen dari santri berhasil lulus dengan nilai yang sangat memuaskan.¹⁵⁵

¹⁵⁴ *Observasi* (Pagelaran, 15 Juni 2021)

¹⁵⁵ *Dokumentasi*, (Pagelaran, 16 Juni 2021)

Diketahui dari penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa keberhasilan peningkatan kualitas santri Al-Khoirot juga di tunjukkan dengan ada banyaknya santri yang berhasil lulus dalam mengikuti tes ujian akselerasi. Bukti lain ditunjukkan juga dengan adanya peningkatan santri yang berhasil mendapatkan nilai di atas KKM serta adanya santri yang naik kelas dari tahun ke tahun semakin meningkat di bandingkan sebelum-sebelumnya.

Keberhasilan lainnya juga di sampaikan oleh Ustadz Fikri Al-Fadani selaku ketua lembaga bahtsul masa'il Al-Khoirot (LBMA) yang mengatakan:

Pesantren Al-Khoirot pernah di percayai oleh IMAM (ittihad musyawarah antar ma'had) untuk menjadi koordinator atau ketua IMAM karena aktifnya dari para santri itu dalam mengikuti kegiatan-kegiatan IMAM. Itu adalah salah satu prestasi yang menurut saya patut di banggakan karena berhasilnya para santri Al-Khoirot yang meyakinkan pesantren lain dengan ilmu yang di miliki mereka selama belajar di Al-Khoirot. keberhasilan diangkatnya pesantren Al-Khoirot sebagai ketua koordinator IMAM tidak lepas dari suksesnya Ustadz Syamsul Huda dalam memimpin program Madin yang ada di Al-Khoirot karena pendalam membaca kitab kuning itu 80% banyak di dapat dan diajarkan di program Madinnya.¹⁵⁶

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan pengamatan peneliti selama di Madin Al-Khoirot. Dimana para santri secara rutin mengikuti kegiatan bahtsul Masa'il setiap bulannya yang diselenggarakan oleh IMAM, disamping kegiatan bahtsul masa'il rutinan yang di adakan di pesantren Al-Khoirot. Hasil observasi peneliti tersebut juga diperkuat dengan hasil dokumentasi yang di dapatkan oleh peneliti dari Ustadz Fikri Al-Fadani berupa jadwal pengiriman delegasi dari

¹⁵⁶ Fikri Al-Fadani, *wawancara* (Pagelaran, 07 Juni 2021)

pesantren Al-Khoirot ke IMAM setiap bulannya.¹⁵⁷

Dari penjelasan di atas dapat peneliti analisis bahwa keberhasilan pesantren Al-Khoirot dalam meyakinkan pesantren lain sehingga bisa di tunjuk sebagai ketua koordinator IMAM merupakan bentuk hasil dari pembelajaran yang sudah di peroleh dari Madin Al-Khoirot. Karena keberhasilan pesantren Al-Khoirot dalam mencetak santri yang berkualitas tidak lepas dari keberhasilan kepala Madin dalam memimpin lembaga yang dipimpinnya.



Gambar. 4.10

Program pelatihan Ummi adalah program yang baru di terapkan oleh kepala Madin Al-Khoirot hasil dari ulusan dari alumni untuk menunjang kualitas santri dalam membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar. Gambar di atas merupakan gambar kegiatan sertifikasi yang dilakukan oleh pihak Ummi *fundotion* di pondok pesantren Al-Khoirot setelah selesainya pelaksanaan *tahsin* selama tiga bulan bagi

¹⁵⁷ *Observasi*, (Pagelaran, 11 Juni 2021)

semua guru Madin Al-Khoirot yang kebagian mengajar Al-Qur'an.¹⁵⁸

Pelaksanaan pelatihan tersebut adalah sebuah upaya kepala Madin Al-Khoirot dalam meningkatkan kualitas pengajar agar bisa menjadi pengajar yang profesional. Oleh karena itu Ustadz Syamsul Huda menurut sebagian muallim adalah orang yang sangat berperan dalam memajukan pendidikan di Madin Al-Khoirot. Sebagai mana hasil wawancara peneliti bersama Ustadz Kholilur Rahman:

Ustadz Syamsul Huda sangatlah membantu sekali dalam memajukan pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Khoirot dari tahun ke tahun. Karena pada tahun sebelumnya pengajar atau guru itu berasal dari dalam pesantren atau bisa dibilang hanya berasal dari santri yang telah lulus Madin Ibtida'iyah saja, sehingga menyebabkan kurangnya sumber daya pengajar. Karena keterbatasan guru tersebut, menyebabkan terpotongnya kegiatan belajar santri yang telah lulus ibtida'iyah karena ditunjuk dan disibukkan dengan mengajar santri. Akan tetapi setelah di angkatnya Ustadz Syamsul Huda sebagai kepala madrasah diniyah Al-Khoirot, beliau berinisiatif bahwa yang dijadikan sebagai pengajar lebih baik di ambilkan dari para alumni lulusan Madin Al-Khoirot lebih-lebih yang senior. Beliau memiliki tujuan dengan menarik para alumni lulusan Madin Al-Khoirot akan lebih efektif dalam pengajarannya dan memudahkan santri yang lulus ibtida'iyah lebih fokus dalam belajar. Di Sisi lain juga bagi para alumni sendiri berkat inisiatif Ustadz Huda ini sedikit menguntungkan mereka, sebab memberikan kesempatan lagi bagi para alumni untuk mengajar dan mengabdikan di Al-Khoirot.¹⁵⁹

Dari penjelasan di atas menunjukan keberhasilan kepala Madin Al-Khoirot tidak hanya terbatas terhadap pencapaian kualitas santri saja, melainkan juga keberhasilan dalam meningkatkan kualitas tenaga pengajar di Madin Al-Khoirot. Seperti dengan mengadakan pelatihan-pelatihan bagi pengajar Madin. Kepala Madin juga berhasil memutus penyebab kurangnya sumber daya guru yang selama ini menjadi faktor kurang efektifnya pembelajaran bagi lulusan Madin Al-Khoirot

¹⁵⁸ *Observasi* (Pagelaran, 15 Juni 2021)

¹⁵⁹ Kholilur Rahman, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

di jenjang ibtida'iyah dan tsanawiyah, dengan melalui perekrutan alumni-alumni yang sudah senior untuk turut andil dalam mengajar dan memajukan Al-Khoirot.

B. Temuan Penelitian

1. Konsep Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot Dalam Peningkatan Mutu Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Adapun beberapa temuan peneliti terkait dengan konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah Al-Khoirot dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Madin Al-Khoirot merupakan pemimpin yang memiliki komitmen tinggi dalam mewujudkan visi yang hendak dicapainya melalui bentuk pelaksanaan program-program kegiatan, mensosialisasikan visi ketika musyawarah, kebijakan-kebijakan yang dibuat serta pelaksanaan kurikulum yang di fokuskan kepada penekanan ilmu nahwu, shorrof dan fiqhnya.
- b. Kepala Madin Al-Khoirot adalah seorang pemimpin yang dalam setiap langkah yang akan di kerjakan selalu berwawasan kepada masa depan *out put* lembaga yang dipimpinnya. Dilihat dari pemikiran beliau dalam membuat kebijakan dan program kegiatan selalu tertuju kepada bekal santri ketika terjun langsung di masyarakat.
- c. Kepala Madin Al-Khoirot adalah pemimpin yang mampu menjadi agen perubahan di lembaga yang di pimpinnya melalui inovasi dan ide kreatif yang berasal dari dirinya ataupun dari anggotanya. Sebagaimana di adakannya klasifikasi santri per kelas dan klasifikasi guru dalam mengajar

sesuai dengan bidang yang sudah ditekuni guru. Kemudian diadakannya program Madin malam sebagai penunjang santri yang belum mendapatkan hasil maksimal dalam belajar dan dilakukannya penerapan metode-metode baru sebagai penunjang kualitas keilmuan santri seperti metode Al-Miftah dan metode Ummi.

- d. Kepala Madin Al-Khoirot adalah sosok pemimpin yang menjadi pelatih dan teladan bagi bawahannya dengan selalu membimbing dan memberikan arahan terhadap anggotanya agar tetap fokus kepada apa yang hendak dicapai bersama. Di implementasikan melalui keteladan yang di bangun dengan memberi contoh secara langsung terhadap anggotanya, mengadakan pelatihan, memberi solusi, motivasi dan nasehat terhadap seluruh anggotanya.
- e. Bentuk tanggung jawab kepala Madin Al-Khoirot dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya di aplikasikan melalui: evaluasi program-program kegiatan, pembentukan struktur ke anggotaan, supervisi terhadap guru dan memonitoring target pencapaian yang harus di tempuh santri melalui wali kelas serta selalu meningkatkan kualitas guru dengan mengadakan pelatihan-pelatihan.
- f. Kemampuan kepala Madin Al-Khoirot menjadi juru bicara di lembaganya dilakukan melalui musyawarah, penyampai informasi terbaru baik informasi dari internal maupun eksternal dan sebagai orang yang membangun kerjasama antara Madin dan pesantren dalam mensukseskan santri agar bisa membaca kitab dengan baik dan benar.

2. Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Membangun Kerjasama Dengan Anggotanya Untuk Mewujudkan Visi Madin Al-Khoirot

Adapun temuan peneliti terkait dengan upaya kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun kerjasama dengan anggotanya dalam rangka mewujudkan visi Madin Al-Khoirot adalah sebagai berikut:

- a. Membangun budaya organisasi yang baik dengan membiasakan sikap saling tolong menolong, saling menghormati dan memberikan fasilitas penunjang dalam menciptakan komunikasi yang baik antar guru dan staff melalui musyawarah bulanan, musyawarah dengan wali kelas dan wali santri serta dengan membuat grub whats app yang siap dilayani oleh para staff Madin dan kepala Madin Al-Khoirot langsung.
- b. Dalam membangun kerjasama tim untuk mewujudkan visi di Madin Al-Khoirot, kepala Madin selalu menjadi penengah ketika terjadi perbedaan pendapat di anggotanya dan dalam pengambilan keputusan selalu mempertimbangkan kemaslahatan bersama dengan menjadikan visi sebagai acuan dalam pemutusan hasil musyawarah.
- c. Dalam membangun keselarasan bagi semua anggotanya agar tetap satu tujuan dalam mewujudkan visi Madin Al-Khoirot. Kepala Madin meminta bantuan kepada para alumni senior serta selalu menegaskan terhadap guru Madin agar tetap mematuhi kebijakan-kebijakan yang telah dibuat bersama serta kebijakan yang dibuat oleh Kyai.
- d. Kepala Madin Al-Khoirot menjadi motivator bagi anggotanya agar selalu mengedepankan kerja tim dibandingkan kerja individual dalam

melaksanakan tugasnya untuk bersama-sama mewujudkan tercapainya kualitas di Madin Al-Khoirot.

- e. Dalam kepemimpinannya kepala Madin Al-Khoirot tidak pernah membedakan satu sama lain karena semua guru Madin berlatar belakang alumni pondok pesantren Al-Khoirot.

3. Hasil Pencapaian Mutu Yang Dilakukan Oleh Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot

Temuan peneliti terkait dengan hasil pencapaian mutu yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Madin Al-Khoirot berhasil dalam meningkatkan kualitas baca kitab santri melalui program kegiatan yang dibuatnya dan melalui perubahan kurikulum yang di fokuskan kepada materi yang berhubungan dengan pendalaman baca kitab kuning saja.
- b. Keberhasilan kepala Madin Al-Khoirot ditunjukkan juga dengan meningkatnya jumlah santri yang berhasil lulus ujian tes akselerasi dan peningkatan dalam kenaikan dan kelulusan dibandingkan sebelum-sebelumnya.
- c. Adanya beberapa santri lulusan pesantren Al-Khoirot yang berhasil melanjutkan studinya di lembaga pendidikan Islam yang ada di luar negeri.
- d. Diadakannya pelatihan guru juga menjadi keberhasilan kepala Madin Al-Khoirot dalam menciptakan tenaga pengajar yang kompetitif dan profesional.

- e. Ditunjuknya pesantren Al-Khoirot sebagai ketua koordinator IMAM menunjukkan adanya pengakuan dari lembaga lain terkait kualitas santri Al-Khoirot. Keberhasilan tersebut merupakan buah hasil dari pembelajaran yang di dapatkan di Madin Al-Khoirot.
- f. Di adakannya program metode Al-Miftah menjadi salah satu solusi untuk dapat meningkatkan kualitas santri yang masa mondoknya hanya tiga tahunan.
- g. Keberhasilan kepala Madin Al-Khoirot dalam merekrut guru Madin dari kalangan alumni menjadi sebuah solusi terhadap kekurangan guru yang selama ini terjadi di Madin Al-Khoirot sekaligus menjadi solusi agar pembelajaran santri yang lulus Madin di jenjang ibtida'iyah bisa efektif.

BAB V

PEMBAHASAN

Pada Bab V ini peneliti akan membahas lebih mendalam terkait hasil penelitian yang telah di paparkan di atas dengan mendiskusikannya bersama teori-teori yang relevan dengan hasil penelitian yang telah di dapatkan peneliti, terutama yang berkaitan dengan fokus penelitian, yaitu: 1) Konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot. 2) Upaya kepala madrasah diniyah membangun kerjasama dengan anggotanya dalam rangka mewujudkan visi di Madin Al-Khoirot. 3) Hasil pencapaian mutu santri yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah Al-Khoirot.

A. Konsep Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Dalam Peningkatan Mutu Santri Di Pondok Pesantren Al-Khoirot.

Kepemimpinan visioner merupakan sosok kepemimpinan yang sangat dibutuhkan saat ini. Melihat pemimpin yang visioner mampu membawa lembaga yang dipimpinnya menuju kepada kemajuan di masa depan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari definisi kepemimpinan visioner menurut Robbin yang di kutib oleh Donni mendefinisikan kepemimpinan visioner sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan visi dengan jelas serta mampu memberi daya tarik bagi organisasinya agar bisa membawa kepada pertumbuhan organisasi yang lebih maju di masa depan.¹⁶⁰

¹⁶⁰ Donni Priansa Juni, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 213.

Dari penjelasan Robbin di atas, peneliti dapat menafsirkan bahwa kepemimpinan visioner merupakan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin di dalam merumuskan visi lembaganya dengan jelas serta mampu menerjemahkan visi tersebut kepada aksi yang nyata. Sehingga dengan begitu visi yang hendak dicapai akan lebih mudah untuk diwujudkan.

Konsep kepemimpinan visioner di Madin Al-Khoirot ditunjukkan dengan empat konsep yang telah dipraktekkan: *Pertama*, kemampuan dalam merumuskan dan mensosialisasikan visi yang hendak dicapai. Kepala Madin Al-Khoirot dalam melaksanakan tugasnya tidak lepas dari komitmennya mewujudkan visi Madin Al-Khoirot menjadi kenyataan dengan melalui perumusan visi yang jelas arahnya ke masa depan.

Perumusan visi tersebut dapat dilihat dari pemikiran kepala Madin Al-Khoirot yang selalu berwawasan ke masa depan, sebagaimana di dalam memikirkan hasil kualitas lulusan Madin Al-Khoirot tidak hanya sekedar kualitas untuk pribadi santri saja, melainkan beliau mengharapkan kualitas yang dihasilkan santri adalah kualitas yang bisa bermanfaat bagi semua umat. Maksud dari kualitas tersebut adalah kualitas seorang santri dalam memahami literatur kitab klasik agar dapat memberikan solusi dan jawaban yang shohih terhadap persoalan agama yang ada di masyarakat.

Dalam merumuskan visi misinya kepala Madin Al-Khoirot tidak melakukan sendiri, melainkan beliau merumuskan visinya melalui musyawarah dengan meminta pendapat kepada segenap guru Madin Al-Khoirot. Kemudian hasil dari musyawarah tersebut di setorkan kepada pengasuh untuk dimintai

persetujuan. Tahap-tahap itu dilakukan oleh kapala Madin Al-Khoirot agar semua warga yang ada di Madin Al-Khoirot bersama-sama memiliki rasa tanggung jawab untuk mewujudkan visi Madin Al-Khoirot menjadi kerja nyata.

Menurut Sudarwan visi yang baik adalah visi yang dirumuskan dengan sederhana namun dapat memberi kejelasan terhadap pelaku visi tersebut, serta dapat memberikan gambaran jelas terhadap tujuan yang ingin diraih oleh sebuah organisasi, meliputi:¹⁶¹ 1) visi setidaknya harus mampu memiliki daya tarik tersendiri bagi semua elemen lebih-lebih pelaksana visi itu sendiri. 2) perumusan visi setidaknya harus mampu membangun kebersamaan yang ada dalam organisasi agar bisa tumbuh secara profesional. 3) isi dalam visi harus mampu menghilangkan ke egoisan perindividu. 4) visi harus mampu merangkul semua elemen agar bisa satu tujuan atau selaras dalam mewujudkannya. 5) visi menjadi landasan bagi semua anggota dalam menentukan efektif dan tidaknya kegiatan.

Visi yang ada di Madin Al-Khoirot tercipta karena adanya ke inginan Kyai, kepala Madin dan segenap guru Madin Al-Khoirot untuk menghasilkan lulusan yang bisa menguasai dan memahami literatur kitab klasik agar bisa melahirkan generasi-generasi yang mampu memberi solusi terhadap persoalan agama di masyarakat. Keinginan tersebut menjadi pendorong bagi semua elemen yang ada untuk bisa bersama-sama mewujudkannya. Melihat kemampuan dalam menguasai literatur kitab klasik sekarang ini semakin menurun disebabkan adanya modernisasi sehingga kebanyakan orang dalam mencari jawaban atas

¹⁶¹ Sudarwan Danim, *Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 71.

persoalan agama lebih memilih yang instan dibanding merujuk langsung kepada sumber kitab aslinya, padahal itu belum tentu pendapat yang di benarkan. Dan itulah alasan yang menjadi dorongan bagi semua warga pesantren Al-Khoirot untuk benar-benar memaksimalkan terwujudnya visi Madin Al-Khoirot dalam mencetak santri yang menguasai literatur kitab klasik.

Visi yang telah dirumuskan dan ditetapkan bersama perlu dikomunikasikan atau disosialisasikan kepada seluruh anggota yang ada dalam organisasi, karena itu akan menjadi faktor utama dalam mewujudkan suatu organisasi agar berjalan dengan efektif dan efisien. Seorang pemimpin akan bisa melaksanakan tugasnya dengan baik apabila memiliki visi yang jelas serta diketahui oleh semua anggota organisasinya, dimana visi tersebut akan menuntun mereka kepada tercapainya tujuan organisasi.¹⁶²

Dalam mensosialisasikan visi yang sudah dirumuskan, kepala Madin Al-Khoirot selalu menekankan kepada para anggotanya melalui forum musyawarah ataupun di luar forum musyawarah. Bentuk sosialisasi yang dipraktekkan adalah dengan selalu mengingatkan kepada anggotanya terhadap tujuan akhir yang ingin di capai oleh lulusan Madin Al-Khoirot. Penekanan dan sosialisasi tersebut merupakan cara kepala Madin Al-Khoirot untuk bisa menanamkan jiwa kerjasama dalam mensukseskan tercapainya visi yang ada di Madin Al-Khoirot.

Sedangkan menurut Cunningham dan Cordeiro dalam mengkomunikasikan visi akan lebih efektif apabila seorang pemimpin tampil

¹⁶² Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran: Learning Organization* (Bandung: Alfabeta, 2009), 18.

dengan karakter yang mempunyai kejujuran, bijak, selalu terbuka dan menyadari setiap kesalahan yang dilakukannya.¹⁶³ Teori ini merupakan teori yang dipraktekkan kepala Madin Al-Khoirot dalam mengkomunikasikan visi yang hendak dicapai di Madin Al-Khoirot. Kepala Madin selalu memberi contoh keteladanan terhadap anggotanya dengan menunjukkan sikap ketawadu'annya, kepedulian terhadap peningkatan kualitas santri dan keterbukaannya terhadap kebijakan-kebijakan yang beliau buat kepada semua anggotanya serta selalu terbuka menerima usulan-usulan yang membangun.

Konsep *kedua*, menjadi agen perubahan di lembaga yang dipimpinnya. Perubahan merupakan suatu keadaan yang nyata di mana keadaan tersebut mampu memotivasi dan mendorong semua orang agar bisa mengubah dirinya berbeda dengan sebelumnya melalui tahapan yang dapat terjadi kapan saja. Perubahan akan bisa terjadi apabila seorang pemimpin melakukan inovasi dikarenakan memiliki tujuan khusus untuk dapat merubah keadaan yang tidak baik menjadi lebih baik lagi dari pada sebelumnya.¹⁶⁴

Kepala Madin Al-Khoirot dalam melaksanakan perannya sebagai agen perubahan memiliki pengaruh besar terhadap kemajuan di Madin Al-Khoirot. Perubahan yang beliau lakukan selama masa kepemimpinannya adalah dengan mengadakan program kegiatan baru seperti program metode Al-Miftah, metode Ummi dan Madin malam sebagai penunjang santri agar bisa meningkatkan kapasitas ke ilmuannya dan berjalannya KBM yang efektif dan efisien.

¹⁶³ Mulyono, *Educational Leadership Mewujudkan Efektifitas Kepemimpinan Pendidikan* (Malang: UIN Malang Press, 2009), 133–34.

¹⁶⁴ Wibowo, *Manajemen Perubahan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 2.

Kemudian perubahan lainnya dilakukan dengan memasukkan para alumni untuk membantu mengajar di Madin Al-Khoirot, membuat klasifikasi kelas sesuai dengan perolehan nilai santri dan pengadaan buku monitoring santri.

Seperti kita ketahui bahwa perubahan dan inovasi dalam lembaga pendidikan menjadi keharusan bagi seorang pemimpin untuk dilaksanakan di lembaganya karena menurut Muhaimin di dunia ini tidak ada yang abadi selain perubahan. Oleh karena itu pentingnya melakukan perubahan di lembaga pendidikan tidak lain karena untuk merelevansikan pendidikan dengan perubahan zaman yang terus berjalan agar pendidikan bisa tetap relevan sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat.¹⁶⁵

Roger dalam Suharsaputra,¹⁶⁶ menyebutkan beberapa karakteristik inovasi, yaitu: a) *relative advantage*, seseorang akan dapat menerima sebuah inovasi apabila inovasi tersebut dapat membawa kepada perubahan yang lebih baik dibandingkan sebelumnya. Semua warga Madin Al-Khoirot banyak mendapatkan manfaat dari perubahan atau inovasi yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot. Inovasi-inovasi tersebut mampu menciptakan kegiatan belajar dan mengajar yang lebih efektif di bandingkan sebelumnya dan mampu dalam menghasilkan kualitas lulusan yang menguasai literasi membaca kitab klasik. b) *compatibility*, adanya kesesuaian antara inovasi yang dibuat dengan harapan masyarakat atau organisasi. Perubahan dan inovasi yang dilakukan kepala Madin Al-Khoirot mampu memberikan jawaban atas keinginan dari

¹⁶⁵ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, 65.

¹⁶⁶ Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School)* (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), 25.

semua wali santri yang memondokkan putra-putranya di pesantren Al-Khoirot untuk bisa memperdalam ilmu agama Islam.

Konsep *ketiga*, sebagai pelatih dan pembimbing bagi anggotanya, pemimpin yang visioner memiliki peran sebagai pelatih sekaligus pembimbing untuk dapat meningkatkan kualitas dan keprofesionalitas anggotanya, baik melalui program yang diadakan ataupun bimbingan secara langsung berupa arahan dan motivasi dari seorang pemimpin kepada anggotanya. Pemimpin juga dituntut untuk selalu membangun komunikasi yang baik dengan anggotanya dan mengembangkan visi yang di anutnya.¹⁶⁷

Menurut teori kepemimpinan visioner, pemimpin yang visioner harus mampu memaksimalkan sumber daya yang ada di lembaga pendidikan untuk diajak satu arah dalam mewujudkan tercapainya visi pendidikan. Pemimpin harus bisa memberi motivasi dan kepercayaan terhadap yang dipimpinnya melalui visi yang telah disepakati bersama sehingga akan timbul rasa kepercayaan di antara mereka untuk dapat mewujudkannya.¹⁶⁸

Kepala Madin Al-Khoirot sebagai seorang pemimpin sekaligus pelatih dan pembimbing bagi anggotanya perlu memberikan yang terbaik bagi semua warga di Madin Al-Khoirot. Salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot dalam melaksanakan tugasnya tersebut, adalah dengan terus meningkatkan kualitas dan keprofesionalan guru Madin Al-Khoirot melalui pelatihan-pelatihan yang di adakan serta dengan selalu memberikan motivasi

¹⁶⁷ Raudoh Fitriah dan Eka Naelia Rahmah, "Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) Di SMP Al-Hasra Depok," *Jurnal Qiroah* 10, no. 1 (Juni 2020), 132.

¹⁶⁸ Priansa Juni, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 215.

agar anggotanya semangat dalam menjalani tugasnya masing-masing.

Pertemuan dengan wali kelas juga menjadi bentuk pelatihan dan bimbingan yang diberikan oleh kepala Madin Al-Khoirot. Arahan dan bimbingan bagi semua wali kelas merupakan kegiatan yang sering dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot setiap dua minggu sekali. Tujuannya untuk membantu mengatasi kendala yang di alami oleh setiap wali kelas selama menjalani tugasnya. Bimbingan dan arahan tidak hanya dilakukan di dalam forum resmi saja, melainkan di luar jam Madin dan di luar musyawarah juga sering dilaksanakan meskipun pada prakteknya belum maksimal.

Konsep *keempat*, Juru bicara dalam kepemimpinan visioner merupakan salah satu peran penting dalam memimpin. Seorang pemimpin tidak hanya dituntut untuk meyakinkan anggotanya terhadap visi yang telah ditentukan akan tetapi perlu mensosialisasikan dan membangun komunikasi yang baik antar anggota. Oleh karenanya pemimpin diharuskan mampu mensosialisasikan keunggulan dan visi yang dimilikinya kepada pihak luar organisasi guna sebagai penunjang kemajuan organisasinya di masa depan.¹⁶⁹

Kemampuan kepala Madin Al-Khoirot sebagai juru bicara di lembaga yang dipimpinnya di tunjukkan dengan kemampuannya dalam menselaraskan semua anggotanya kepada tercapainya kualitas santri dalam membaca kitab. Keselarasan tersebut tercipta karena tidak lepas dari kemampuan kepala Madin Al-Khoirot dalam meyakinkan semua warga Madin Al-Khoirot terhadap visi

¹⁶⁹ Nur Mukti, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah," *Jurnal Kependidikan* 6, no. 1 (25 Mei 2018), 81.

yang ingin di capainya disetiap musyawarah yang diadakannya. Kemampuan lainnya ditunjukkan juga dengan adanya kepala Madin Al-Khoirot yang berhasil membangun kerjasama antara pihak pesantren dan Madin dalam menselaraskan kegiatan yang ada di pesantren untuk mensukseskan terwujudnya visi Madin.

Dari semua penjelasan di atas merupakan ciri khas sosok kepemimpinan visioner kepala Madin Al-Khoirot yang telah dipraktekkan di Madin Al-Khoirot. Merujuk kepada keempat konsep kepemimpinan visioner di atas adalah konsep kepemimpinan visioner menurut teori Nanus yang mengatakan bahwa kepemimpinan visioner dalam bekerja dikembangkan dalam empat pilar:¹⁷⁰

1. Penentu arah melalui perilaku yang diarahkan kepada perubahan di masa depan atau perubahan yang berlandaskan visi yang ingin dicapai
2. Agen perubahan melalui perubahan yang sesuai dengan lingkungan yang relevan dengan zamannya
3. Juru bicara yang dapat meyakinkan kelompok internal ataupun eksternal dalam memperkenalkan dan mensosialisasikan visinya
4. Pelatih yang sabar dengan kesabaran sehingga akan dapat memberikan suri tauladan dan penyemangat bagi anggotanya untuk dapat mewujudkan visi.

Konsep yang tertanam dalam kepemimpinan visioner di atas adalah konsep dimana seorang kepala Madin Al-Khoirot yang selalu memikirkan kemajuan dan kualitas *out put* yang akan dihasilkan dari lembaga yang dipimpinnya. Berbagai upaya dilakukan agar bisa benar-benar mewujudkan apa yang telah menjadi harapan bagi semua warga yang ada di Madin Al-Khoirot baik Kyai, guru Madin,

¹⁷⁰ Komariah dan Triatna, *Visionary Leadership Menuju sekolah Efektif*, 93–95.

wali santri dan santri yang mondok di pesantren Al-Khoirot karena keinginannya untuk memperdalam keilmuan agama Islam. Upaya tersebut di aplikasikan dalam bentuk kerja tim dan kecakapan seorang pemimpin dalam memaksimalkan kinerja sumber daya manusia yang ada di Madin Al-Khoirot untuk selalu terarah kepada tercapainya visi Madin Al-Khoirot yang diharapkan di masa depan.



Gambar 5.1. Konsep Kepemimpinan Visioner Kepala Madin Al-Khoirot

B. Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Membangun Kerjasama Dengan Anggotanya Untuk Mewujudkan Visi Madin Al-Khoirot

Proses membangun hubungan yang baik di dalam organisasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas dan fungsi kepemimpinannya untuk dapat membangun sumber daya yang ada dalam organisasi agar bisa bekerja dengan baik. Oleh karenanya pemimpin visioner harus menyadari bahwa dalam rangka mewujudkan harapan akhir dari organisasinya, dia diharuskan membangun hubungan yang harmonis baik di dalam lingkup internal ataupun eksternal.¹⁷¹

Seorang pemimpin yang mengharapkan terjadinya efektifitas dalam lingkungan organisasinya harus menempatkan kerja sama tim pada posisi utama. Kerja sama tim akan bisa tercipta apabila seorang pemimpin mampu membangun proses terjadinya hubungan dan komunikasi yang baik antar anggotanya agar menjadi sebuah tim yang produktif. Dalam membangun kerja sama tim dibutuhkan upaya yang lebih dan pendekatan yang harmonis tujuannya agar bisa mendapatkan timbal balik yang sebanding.

Maddux, menyatakan ada sembilan upaya yang harus dilakukan seorang pemimpin dalam mewujudkan kerja tim yang produktif:¹⁷² 1) memiliki visi yang ingin dicapai oleh semua anggota yang ada dalam organisasi. 2) bersikap kepada anggotanya dengan sikap yang menunjukkan gairah untuk bekerja melalui kerja

¹⁷¹ Nur Mukti, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah," *Jurnal Kependidikan* 6, no. 1 (25 Mei 2018): 84,

¹⁷² Robert B Maddux, *Team Building*, alih bahasa oleh Kristiabudi P. Hananto, *Team Building: Terampil Membangun Tim Handal* (Jakarta: Erlangga, 2011), 11.

tim dan selalu menginspirasi dalam membangun lingkungan yang saling mendukung satu sama lain. 3) menjadikan orang lain agar sama-sama terlibat dalam tujuan yang ingin diraih. 4) mencari orang lain yang ingin diajak untuk dapat bekerjasama. 5) menempatkan solusi dalam setiap masalah sebagai tanggung jawab semua anggota. 6) selalu membangun komunikasi yang baik dan terbuka. 7) menengahi ketika terjadi perbedaan pendapat antara sesama tim. 8) selalu berupaya agar kemajuan perindividu dan tim dapat dikenali pada saat yang tepat dan benar. 9) bersama-sama memiliki komitmen tinggi terhadap apa yang ingin dicapai oleh organisasi.

Merujuk kepada pendapat di atas kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun kerjasama tim dalam upaya mewujudkan tercapainya visi di Madin Al-Khoirot pertama dilakukan dengan membangun komunikasi yang baik di lingkungan lembaganya. Pelaksanaannya dipraktekkan dengan memberikan fasilitas kepada segenap anggotanya melalui musyawarah dan pembuatan grub WA bagi muallim Madin Al-Khoirot. Musyawarah dan pembuatan grub WA merupakan sarana kepala Madin dalam membangun komunikasi yang baik antar anggotanya agar tidak sampai terjadi kesalah pahaman di antara mereka yang disebabkan jaranganya berkomunikasi antara guru Madin, staff ataupun dengan kepala Madin sendiri.

Diadakannya musyawarah di Madin Al-Khoirot baik musyawarah bulanan dengan guru Madin ataupun dengan pihak wali santri yang dilakukan satu tahun sekali, juga memiliki tujuan khusus sebagaimana hasil interview yang didapatkan peneliti bahwa tujuan diadakannya musyawarah adalah untuk dapat

menselaraskan semua warga yang ada di Madin Al-Khoirot dalam mensukseskan tercapainya visi dan misi Madin Al-Khoirot yang telah disepakati bersama.

Sedangkan upaya lain yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun kerjasama tim di lembaga yang dipimpinnya dilakukan dengan selalu memperhatikan keseimbangan yang ada pada anggotanya. Rasa saling peduli dan saling memahami satu sama lain selalu di tanamkan oleh kepala Madin Al-Khoirot terhadap semua anggotanya. Kepala Madin Al-Khoirot selalu memberikan contoh kepada warga Madin Al-Khoirot bahwa dalam membuat suatu kebijakan harus mempertimbangkan konsekwensi yang akan berdampak bagi orang lain. Hal itu dibuktikan adanya fasilitas grup WA yang beliau buat adalah berasal dari pertimbangan untuk mempermudah guru Madin Al-Khoirot yang letak rumahnya jauh dengan lokasi pesantren Al-Khoirot dalam melakukan komunikasi antara pihak guru Madin, staff dan kepala Madin Al-Khoirot, serta menjadi sarana untuk mendapatkan informasi terbaru yang berkaitan dengan Madin Al-Khoirot agar tidak ada salah satu pihak yang merasa terbebani karena kekurangan dalam menerima informasi terbaru yang berkaitan dengan program dan kebijakan yang ada di Madin Al-Khoirot.

Bentuk kepedulian di atas sesuai dengan ciri kepemimpinan visioner menurut Mukti bahwa pemimpin yang visioner harus menghormati hubungan baik dengan siapa pun melalui bentuk kepedulian kepada orang lain dan menganggap bahwa mereka itu merupakan aset terbesar bagi organisasinya. Pemimpin visioner selalu mengedepankan pendekatan kemitraan dan

menciptakan hubungan harmonis dengan semua elemen yang ada dalam organisasinya.¹⁷³ Dengan begitu mewujudkan tercapainya tujuan akhir dari pendidikan akan lebih mudah di raih dengan melalui kerja tim yang penuh kekompakan dan saling tolong menolong antar anggota tanpa harus ada yang terbebani dari salah satu pihak karena kurangnya dalam menerima informasi.

C. Hasil Pencapaian Mutu Yang Dilakukan Oleh Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot

Seorang pemimpin mempunyai peran aktif untuk selalu meningkatkan mutu di lembaga yang dipimpinnya. Salah satu acuan indikator keberhasilan pemimpin pendidikan dapat dilihat dari kualitas yang ada di madrasahny melalui tiga indikator mutu pendidikan yaitu: *input* berupa guru yang profesional dan penunjang lainnya, proses kegiatan yang akan berdampak kepada efektif dan tidaknya kegiatan belajar mengajar serta *out put* pendidikan berupa hasil yang diperoleh dari tahapan input dan proses tersebut.¹⁷⁴

Input pendidikan merupakan sebuah dukungan yang menunjang tercapainya proses pembelajaran yang efektif.¹⁷⁵ *Input* yang di upaya kepala Madin berupa menerapkan metode-metode pembelajaran yang sudah terbukti keefektifannya dalam menunjang proses KBM yang ada di Madin serta meberikan pelatihan kepada guru Madin agar memiliki keprofesionalitasan

¹⁷³ Nur Mukti, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah," *Jurnal Kependidikan* 6, no. 1 (25 Mei 2018), 85.

¹⁷⁴ Murni Yanto dan Irwan Fathurrochman, *Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah*, 126,

¹⁷⁵ Edi Harapan, "Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan," *JMKSP: Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 2 (Desember 2016), 135.

dalam mengajar. Perekrutan alumni sebagai guru Madin juga menjadi salah satu input besar bagi Madin Al-Khoirot dalam mewujudkan santri yang berkualitas karena dengan merekrut guru yang berasal dari alumni kualitas yang dihasilkan santri setiap tahunnya akan selalu konsisten.

Proses pendidikan merupakan kemampuan dalam merubah input yang ada pada madrasah bisa menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, efektif dan efisien. Pelaksanaan proses pendidikan yang ada pada Madin Al-Khoirot dilakukan dengan selalu mengedepankan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien. Dalam menciptakan KBM yang efektif, kepala Madin Al-Khoirot selalu melakukan monitoring kepada santri dan mensupervisi guru. Monitoring akan berguna untuk memantau seberapa jauh hasil pembelajaran yang diperoleh santri selama mengikuti kegiatan belajar dan mengajar di Madin Al-Khoirot. Supervisi guru Madin merupakan bentuk kepala Madin memaksimalkan kinerja dari SDM yang ada di Madin Al-Khoirot agar bisa maksimal dalam menjalankan tugasnya sebagai guru Madin.

Dalam menunjang berjalannya proses kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien, kepala Madin Al-Khoirot memfokuskan kurikulum yang ada di Madin Al-Khoirot kepada materi pendalaman membaca kitab kuning saja, semakin tinggi jenjang pendidikan yang ditempuh di Madin Al-Khoirot maka akan semakin fokus lagi kepada materi pendalaman membaca dan memahami kitab klasik. Sehingga dengan begitu setiap santri akan selalu terfokus kepada peningkatan kapasitas keilmuan santri dalam memahami dengan baik kajian literatur kitab klasik yang mana itu merupakan visi yang ingin dicapai oleh

Madin Al-Khoirot di masa depan.

Syafaruddin mengatakan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, maka diperlukan proses pembelajaran menggunakan kurikulum yang jelas. Kurikulum adalah inti dari bidang pendidikan dan memiliki peran penting terhadap berjalannya seluruh kegiatan pendidikan. Oleh karenanya, pemangku pendidikan dalam menyusun kurikulum tidak boleh dilakukan sembarangan. Pembuatan kurikulum harus mempertimbangkan terhadap *out put* yang akan dihasilkan oleh lembaga pendidikan.¹⁷⁶

Arif Rachman dan Moh Saifulloh juga menyatakan terkait dengan empat konsep yang perlu diperhatikan agar bisa mencapai sekolah yang bermutu:¹⁷⁷

1. Peningkatan mutu, sekolah harus bisa mengupayakan untuk menjadi tempat kegiatan belajar mengajar yang unggul serta dapat memenuhi dan menyesuaikan harapan dan tuntutan undang-undang pendidikan.
2. Aspek peningkatan mutu, adanya lingkungan belajar yang efektif dan efisien serta adanya partisipasi dan kerjasama orang tua dengan pengelola pendidikan serta terpenuhinya SDM yang akuntabel dan terpenuhinya standar pendidikan baik nasional maupun internasional.
3. Faktor utama peningkatan mutu sekolah, adanya pendidik dan tenaga pendidik yang profesional, terpenuhinya fasilitas sekolah dan adanya supervisi kepala sekolah secara konsisten.
4. Program penunjang perbaikan mutu, pengembangan kurikulum, peserta

¹⁷⁶ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Bandung: Ciputat Press, 2005), 64.

¹⁷⁷ Moh Saifulloh, Zainul Muhibbin, dan Hermanto, "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah," *Jurnal Sosial Humaniora* 5 (2 November 2012), 208,

didik siap jasmasi dan rohani dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan terpenuhinya keuangan atau biaya pendidikan.

Out put pendidikan merupakan hasil kinerja yang diperoleh dari berjalannya tahapan *input* dan proses pendidikan yang maksimal sehingga dapat menghasilkan sebuah kualitas yang memenuhi standart pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemangku pendidikan.¹⁷⁸

Ada banyak *out put* kualitas pendidikan yang berhasil dicapai oleh kepala Madin Al-Khoirot selama masa kepemimpinannya. Kualitas tersebut tidak hanya dicapai dalam lingkup internal saja melaikan di lingkup eksternalnya juga berhasil dicapai. Adapun keberhasilan kepala Madin dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot adalah sebagai berikut:

1. Jumlah santri yang berhasil lulus Madin Ibtida'iyah, Tsanawiyah dan akselerasi meningkat dibandingkan tahun sebelumnya.
2. Adanya lulusan Madin Al-Khoirot yang berhasil dan diterima di lembaga pendidikan Islam yang berada di luar negeri
3. Mampu meningkatkan kualitas dan keprofesionalitasan sumber daya guru yang ada di Madin Al-Khoirot melalui pelatihan-pelatihan yang di adakan
4. Mampu meningkatkan kualitas baca kitab santri melalui program-program kegiatan yang di adakan dan kurikulum yang hanya difokuskan kepada pendalaman baca kitab saja.

¹⁷⁸ Surya Dharma, *Paradigma Baru: Manajemen Sumber daya Manusia* (Yogyakarta: Amara Books, 2002), 35.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Empat konsep kepemimpinan visioner yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot dalam peningkatan mutu santri, antara lain:
 - a. Kepala Madin Al-Khoirot dalam merumuskan dan mensosialisasikan visinya selalu berlandaskan kepada wawasan masa depan, dengan selalu mempertimbangkan hasil dan kualitas yang akan diperoleh lulusan Madin Al-Khoirot berupa kualitas pendalaman kitab kuning.
 - b. Menjadi agen perubahan serta mampu menggambarkan visinya menjadi aksi nyata melalui tindakan langsung berupa perekrutan alumni senior sebagai guru Madin Al-Khoirot, pembuatan buku monitoring santri, pengadaan program penunjang kualitas santri berupa Madin malam, metode Al-Miftah, metode Ummi dan pengembangan kurikulum yang difokuskan kepada pendalaman kitab kuning.
 - c. Menjadi pembimbing dan pelatih bagi anggotanya melalui diadakannya workshop atau pelatihan bagi guru Madin Al-Khoirot dan berupa arahan yang diberikan dalam bentuk forum musyawarah.
 - d. Mampu menjadi juru bicara di lembaganya melalui pengadaan kerjasama antara pihak Madin dan pesantren dalam rangka meningkatkan mutu santri.

2. Upaya kepala Madin dalam membangun kerjasama dengan anggotanya untuk mewujudkan tercapainya visi Madin Al-Khoirot dilakukan dengan cara:
 - a. Membangun komunikasi yang baik dengan semua anggotanya melalui pertemuan rutin bersama semua guru Madin, staff dan pihak lembaga yang ada di bawah naungan yayasan pondok pesantren Al-Khoirot.
 - b. Dalam pemutusan kebijakan selalu mengedepankan kemaslahatan yang berorientasi kepada visi Madin Al-Khoirot.
 - c. Menumbuhkan budaya organisasi saling tolong menolong dan saling menghormati di lingkungan Madin Al-Khoirot
 - d. Mengedepankan kerja sama dibanding kerja perindividu.
3. Hasil pencapaian mutu yang dilakukan oleh kepala Madin Al-Khoirot adalah sebagai berikut:
 - a. Sebagian dari lulusan Madin Al-Khoirot berhasil melanjutkan studinya di lembaga pendidikan Islam yang berada di luar negeri seperti Universitas Al-Azhar dan Al-Ahqaf.
 - b. Jumlah santri yang berhasil lulus di tingkat Madin Ibtida'iyah dan Tsanawiyah meningkat dibandingkan sebelum-sebelumnya.
 - c. Pelatihan-pelatihan yang di adakan kepala Madin Al-Khoirot mampu meningkatkan keprofesionalitasan guru Madin dalam mengajar.
 - d. Kurikulum yang di fokuskan terhadap pendalaman membaca kitab mampu meningkatkan kualitas baca kitab santri.
 - e. Penerapan metode-metode baru yang diadakan kepala Madin mampu menjadikan proses kegiatan belajar mengajar jadi efektif dan efisien.

B. Saran

Dari uraian yang diperoleh, maka penulis dapat memberikan saran atau masukan yang mungkin bisa berguna nantinya bagi kemajuan di Madin Al-Khoirot dalam meningkatkan kualitas lulusannya:

1. Bagi Semua Civitas di Madin Al-Khoirot
 - a. Penggambaran visi di Madin Al-Khoirot perlu digambarkan secara tertulis agar semua warga yang ada di Madin Al-Khoirot (santri, tamu, guru Madin dst.) bisa mengetahui tujuan akhir yang ingin dicapai oleh Madin Al-Khoirot.
 - b. Dalam rangka mewujudkan visi Madin Al-Khoirot perlunya pembuatan renstra (rencana strategi) minimal target yang ingin diraih dalam jangka waktu 3-5 tahun ke atas. Sehingga target yang ingin dicapai di masa depan akan lebih terstruktur dan terarah dengan jelas beserta perencanaan dan strategi dalam mewujudkannya.
2. Bagi Peneliti Berikutnya
 - a. Diharapkan kepada peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian lebih dalam lagi terkait pengembangan konteks penelitian yang sudah ada serta membahas dalam fokus penelitian yang berbeda dalam rangka pendalaman dan pengembangan yang lebih komprehensif terhadap teori-teori kepemimpinan visioner yang telah ada.
 - b. Kemudian disarankan juga, pengembangan penelitian ini dapat dilakukan di lembaga dan instansi pendidikan Islam lainnya dengan pola materi dan substansi kajian yang lebih variatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abduloh. "Profil Pemimpin Pendidikan Masa Depan Islam yang Mampu Menghadapi Masalah Komplek." *MENDIDIK: Jurnal Kajian Pendidikan dan Pengajaran* Volume 1, No. 2 , 2015.
- Agama RI, Departemen. *Pedoman penyelenggaraan dan Pembinaan Madrasah Diniyah*. Jakarta: Depag, 2003.
- Alifiyah, Ika, Ali Imron, dan Juharyanto. "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik." *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan* 02, 2019.
- Andayani, Andayani. "Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Pembiayaan." *Edulead : Journal of Education Management* 1, no. 1 2020, 1–16.
- Andriansyah. *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2015.
- Apud, Apud. "Strategi Peningkatan Mutu Guru Sekolah Di Lingkungan Pesantren." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 10, no. 1, 2020, 87–96.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2013.
- Aziz, Amrullah. "Peningkatan Mutu Pendidikan." *Jurnal Studi Islam* 10, no. 2 2015, 1–13.
- Baharun, Hasan, dan Zamroni. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017.
- Beddu, Abidin. "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 12 SIGI." *Katalogis* 4, no. 7. 2016.
- Bustari. "Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang." *PRODU* 01, 2019.
- Danim, Sudarwan. *Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Dharma, Surya. *Paradigma Baru: Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books, 2002.
- Dwi Hadi, Yusuf. "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" 19, 2019, 187–207.

- Ekosiswoyo, Rasdi. "Kepemimpinan yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 02, 2007.
- Fadhli, Muhammad. "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan." *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 01, no. 02, 2017.
- Fitrah, Muh. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Penjaminan Mutu* 1, 2017.
- Fitriah, Raudoh, dan Eka Naelia Rahmah. "Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) Di SMP Al-Hasra Depok." *Jurnal Qiroah* 10, no. 1, 2020, 123–44.
- Hadi, Abdul. "Konsepsi Manajemen Mutu Dalam Pendidikan." *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI* 5, no. 2, 2018. 134–44.
- Hamid, Abdulloh, dan Santi Andriyani. "Best Practice Gaya Kepemimpinan Visioner Di SD Unggulan Muslimat NU Kudus." *QUALITY* 5, no. 2, 2017.
- Harapan, Edi. "Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan." *JMKSP: Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 2, 2016.
- Hartono, Djoko, dan Wahyu Priyanti. *Kepemimpinan Visioner Mewujudkan Sekolah Bernuansa Islam Siap Bersaing di Era Globalisasi*. Surabaya: Ponpes Jagad 'Alimussirry, 2014.
- Irwana, Ade. "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah di Sekolah Dasar." *Jurnal Administrasi Pendidikan*, no. 02, 2015.
- Juliantoro, Mohamad. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Al-Hikmah: Jurnal Kependidikan Dan Syariah* 5, no. 2, 2017, 24–38.
- Khalimah, Siti Nurul, A. T. Soegito, dan Nurkolis Nurkolis. "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak Di Kecamatan Tembalang Kota Semarang." *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 7, no. 3, 2018.
- Komariah, Aan, dan Cepi Triatna. *Visionary Leadership Menuju Kampus Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Komariah, Aan, dan Cepi Triatna. *Visionary Leadership Menuju sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Kuntoro, Alfian Tri. "Manajemen Mutu Pendidikan Islam." *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1, 2019. 84–97.
- Lestari, I Gusti. "Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perusahaan Konstruksi." *Ganec Swara* 09, 2015.

- Maddux, Robert B. *Team Building*, alih bahasa oleh Kristiabudi P. Hananto, *Team Building: Terampil Membangun Tim Handal*. Jakarta: Erlangga, 2011.
- Marantika, Marantika, dan Dwi Nur Aini Dahlan. “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Terhadap Kedisiplinan Guru Di MAN 2 Samarinda.” *Al-Mudarris (Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam)* 2, no. 2, 2019.
- Marno. *Islam By Management and Leadership*. Jakarta: Lintas Pustaka, 2007.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. Edition 3. Jakarta: UI Press, 2014.
- Moeloeng, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya, 2005.
- Muhaimin. *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Pengembangan Sekolah Dasar)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Mukti, Nur. “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah.” *Jurnal Kependidikan* 6, no. 1, 2018. 71–90.
- Mulyono. *Educational Leadership Mewujudkan Efektifitas Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: UIN Malang Press, 2009.
- Murni, Ratna. “Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Motivasi Kerja Guru SD Melalui Penerapan Model Kepemimpinan Visioner.” *Manajer Pendidikan* 10, no. 1, 2017.
- Nai, Hendrikus, dan Wiwik Wijayanti. “Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri.” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no. 2, 2018. 183–92.
- Nor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013.
- Nugroho, Spto. “Pemimpin Visioner Pada Institusi Pendidikan.” *Jurnal Ilmiah Guru Caraka Olah Pikir Edukatif* 0, no. 1, 2014.
- Priansa Juni, Donni. *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. XII. Bandung: Rosdakarya, 2003.
- Rahmi, Elvi. *Kapita Selekta Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*. Tulungagung: Akademia Pustaka, 2020.
- Risnawati. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jogjakarta: Aswaja Pressindo, 2014.

- Rival, Veithzal, dan Arviyan Arifin. *Islamic Leadeship Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009.
- Rozi, M. Asep Fathur. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam." *EDUKASI: Jurnal Pendidikan Islam (e-Journal)* 4, no. 2, 2016, 322–36.
- Rusmawati, Vivi. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan." *Jurnal Administrasi Negara* 1, 2013.
- Saifulloh, Moh, Zainul Muhibbin, dan Hermanto Hermanto. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah." *Jurnal Sosial Humaniora (JSH)* 5, no. 2, 2012, 206–18.
- Samad, Mukhtar. *Integrasi Pembelajaran Bidang Studi IPTEK dan AllIslam: Suatu Upaya Mengatasi Dikotomi Pendidikan*. Yogyakarta: Sunrise, 2016.
- Sidiq, Umar, dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suharsaputra. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School)*. Bandung: PT Refika Aditama, 2016.
- Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Bandung: Ciputat Press, 2005.
- Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Tjiptono, Fandy, dan Anastasia Diana. *Total Quality Management*. Yogyakarta: ANDI, t.t.
- Toto, Tasmara. *Membudayakan Etos Kerja Islam*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Umar, Mardan, dan Feiby Ismail. "Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming Dan Joseph Juran)." *Jurnal Ilmiah Iqra'* 11, no. 2, 2018.
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar: Learning Organization*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Wibawani, Dian Tri, Bambang Budi Wiyono, dan Djum Djum Noor Benty. "Kepemimpinan Visioner Kelapa Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan." *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan* 02, no. 04, 2019.
- Wibowo. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.

Yanto, Murni, dan Irwan Fathurrochman. “Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Konseling dan Pendidikan* 7, no. 3, 2019, 123-130.

Zahro, Anna Ma’ratuz, Ahmad Yusuf Sobri, dan Ahmad Nurabadi. “Kepemimpinan Perubahan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.” *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 1, no. 3, 2018, 358–63.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Muhammad Amin Fathih
Tempat/Tanggal Lahir : Lumajang, 08-02-1997
Jenis Kelamin : Laki-laki
Urutan Kelahiran : anak ke 2 dari 3 bersaudara
Agama : Islam
Alamat Tinggal : Gumuk Mas RT 05 RW 02, Supiturang,
Pronojiwo, Lumajang, Jawa Timur
Email : amienelfatih@gmail.com

Pengalaman Pendidikan :

1. MI Miftahul Ulum (2003-2008)
2. MTs Miftahul Ulum (2008-2011)
3. MA Al-Khoirot (2011-2014)
4. Madin Al-Khoirot (2011-2015)
5. Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang (2011-2021)
6. S1 Jurusan PAI di Universitas Islam Raden Rahmat Malang (2015-2019)
7. S2 Jurusan MPI di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2019-2021)

Pengalaman Organisasi

1. Forsal (Forum santri Al-Khoirot Lumajang)
2. Himsal (Himpunan santri Lumajang)
3. Bendahara Osis MA Al-Khoirot

Pengalaman Pekerjaan

1. Wakil Ketua Pondok Pesantren Al-Khoirot
2. Pengurus Tahfidz Al-Khoirot
3. Guru MTs Al-Khoirot Malang
4. Guru Madin Al-Khoirot

Karya Ilmiah

1. Jurnal penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Diniyah Dalam Peningkatan Mutu Santri Di Pesantren Al-Khoirot Malang”



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-83/Ps/HM.01/05/2021
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

20 Mei 2021

Kepada
Yth. Kepala Madrasah Diniyah Al-Khoirot

di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama	: Muhammad Amin Fathih
NIM	: 19710017
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing	: 1. Dr. H. Triyo Supriyatno, M.Ag 2. Dr. Muhammad Amin Nur, M.A
Judul Tesis	: KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DINIYAH DALAM PENINGKATAN MUTU SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL-KHOIROT MALANG

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Direktur,

Umi Sumbulah

PEDOMAN WAWANCARA

No.	Fokus Penelitian	Tema Wawancara
1.	Konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot	<p>a. Merumuskan visi dengan jelas dan berkomitmen mewujudkannya</p> <p>1. Apa visi yang ingin di capai oleh Madin Al-Khoirot?</p> <p>Visi yang ingin dicapai oleh Madin Al-Khoirot adalah santri bisa membaca kitab kuning minimal Fathul Qorib, langkah selama ini yang kami lakukan untuk mewujudkannya dengan memfokuskan mereka kepada materi-materi membaca kitab kuning. Jadi selama tiga tahun mulai dari kelas dua, tiga dan empat ilmu alat harus dikuasai oleh santri, untuk kelas lima dan enam dengan cara metode praktek baca kitabnya dirubah yang dulu hanya baca saja sekarang sekaligus dengan menghafalnya yaitu menghafal dengan makna tarkib dan makna murobnya juga.¹</p> <p>2. Pernahkah kepala Madin menggambarkan secara jelas kepada Bapak visi dan misi Madin yang hendak dicapainya?</p> <p>Sepengetahuan saya mas, kepala Madin itu, untuk penggambaran visi dan misi Madin secara tertulis itu tidak ada. Akan tetapi kepala Madin menggambarkan visi Madin Al-Khoirot melalui bentuk perilaku atau aksi secara langsung seperti contoh menetapkan kurikulum Madin yang di fokuskan kepada materi nahwu, sorrof dan fikih sebagai mata pelajaran utama. Seperti kebijakan kepala Madin terkait kenaikan kelas. Seandainya di kelas 2 disitu ada santri yang mapel akhlaknya mendapatkan nilai 90 sedangkan mapel nahwunya di bawah 60 (di bawah nilai KKM) maka itu akan dipertimbangkan lagi untuk bisa naik ke kelas selanjutnya. Alasannya, kepala Madin pernah bilang ketika musyawarah bulanan itu, bahwa tujuan akhir dari di adakannya Madin Al-Khoirot ini adalah santri memiliki kemampuan membaca kitab beserta tarkibnya sebagai bekal nanti ketika di masyarakat.²</p>

¹ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 30 April 2021)

² Fikri Al-Fadani, *wawancara* (Pagelaran, 30 April 2021)

		<p>3. Apakah selama ini kepala Madin Al-Khoirot merancang visi dan misi bersama warga Madin Al-Khoirot?</p> <p>beliau sebagai kepala Madin ini sangat aktif dan teguh pendirian, akan tetapi disisi lain... saya tidak pernah menemukan kepala Madin memutuskan suatu kebijakan dari diri pribadinya sendiri tanpa sepengetahuan anggotanya, buktinya di Madin Al-Khoirot itu ada pertemuan akbar yang membahas evaluasi Madin dan bahkan mengundang pengasuh serta ketua yayasan untuk dimintai pendapat terhadap kebijakan dan program yang beliau rencanakan untuk di terapkan di Madin Al-Khoirot.³</p> <p>Sudah pasti sebagai pemimpin itu harus demokratis yaitu tidak boleh mementingkan pendapat dirinya sendiri, melainkan harus di musyawarahkan terlebih dahulu. Ustadz Syamsul Huda biasanya dalam menyusun program kerja ada dua jenis, ada yang dari bawah ke atas dan ada yang dari atas ke bawah maksudnya apa? Kalau yang dari bawah ke atas itu biasanya belum ada kebijakan pasti yang dibuat pengasuh, jadi beliau untuk membuat kebijakan barunya memusyawarahkan terlebih dahulu bersama dewan guru Madin dan staff, setelah mereka memutuskan maka keputusan dari hasil musyawarah tersebut disampaikan kepada pengasuh yang nantinya pengasuhlah yang menyetujui atau tidaknya. Kalau yang dari atas kebawah biasanya pengasuh memberi gambaran dulu kepada Ustadz Syamsul Huda, yang kemudian Ustadz Syamsul Huda memusyawarahkan dengan dewan guru agar program kerja yang akan dilaksanakan bisa maksimal sesuai dengan yang ada di lapangan.⁴</p> <p>4. Bagaimana kepala Madin Al-Khoirot mensosialisasikan program kerjanya kepada stakeholder?</p>
--	--	--

³ Imam Syahrowardi, *wawancara* (Pagelaran, 30 April 2021)

⁴ Deni Malik, *wawancara* (Pagelaran, 30 April 2021)

		<p>Biasanya, kepala Madin itu sering mensosialisasikan program-programnya ketika di rapat bulanan, dan itu menurut saya bentuk sosialisasi yang komplit sekali mengapa begitu? Karena yang hadir dalam rapat itu ada guru, staf dan pengasuh. Bentuk sosialisasi yang lain juga berupa aktifnya kepala Madin men share hasil rapat di grub WA asatidz ataupun di Majalah ding-ding Pesantren. Sedangkan sosialisai kepada wali santri biasanya dilakukan ketika ada pertemuan wali santri satu tahun sekali dan ditunjukkannya penampilan santri program unggulan Madin kepada semua wali santri seperti contoh dalam even akhirussanah dengan menampilkan kemampuan baca kitab santri yang disertai nadzam-nadzam alfiyahnya.⁵</p> <p>5. Adakah langkah dan program yang dilakukan oleh kepala Madin selama ini dalam merealisasikan visinya menjadi sebuah kerja nyata?</p> <p>Cara Ustadz Syamsul Huda mewujudkan visinya jadi nyata dilakukan dengan seringnya beliau mengadakan supervisi bagi guru untuk mengetahui guru yang cocok dan pantas mengajar disetiap jenjang kelas sesuai dengan masing-masing kemampuan guru, lalu yang kedua, dengan mengadakan program kegiatan yang menunjang kepada visi seperti program metode Al-Miftah sebuah metode agar santri bisa membaca kitab kuning dengan cepat dan program metode Ummi, yang sebenarnya ummi disini adalah metode baca Al-Qur'an, bukan metode baca kitab seperti Al-Miftah tapi ini cukup berkesinambungan sekali dengan kualitas baca kitab santri. Karena di dalam membaca kitab itu.. kalau santri tidak bisa membaca huruf hija'iyah dengan lancar maka akan berdampak kepada fasihnya dia membaca kitab atau istilahnya akan sulit sekali membaca kitab gundulan, karena membaca arabnya saja tidak bisa apalagi membaca kitab gundulannya.⁶</p> <p>6. Upaya-upaya seperti apa yang dilakukan kepala Madin dalam meningkatkan kualitas santri?</p>
--	--	---

⁵ Kholilur Rahman, *wawancara* (Pagelaran, 28 Mei 2021)

⁶ Deni Malik, *wawancara* (Pagelaran, 31 Mei 2021)

		<p>Kalau di madin yang ada di pesantren ini mas kualitas yang ditekankan itu adalah kualitas membaca kitab kuning. Maka dari itu kami dan Kyai disini fokus bagaimana bisa meningkatkan kualitas ilmu alat santri, dimana ilmu alat kunci utama untuk ahli dalam baca kitab. Sedangkan baca kitab sendiri saat ini sangat diperlukan untuk mengetahui hukum-hukum Islam secara mendalam, yang pada era saat ini budaya baca kitab sudah sedikit demi-sedikit ditinggalkan karena telah banyak disediakan di google, sehingga banyak regenerasi yang enggan mau belajar baca kitab. Kami disini dengan segenap asatidz Madin Al-Khoirot mengharapkan para santri tetap menerapkan budaya baca kitab dengan metode membaca secara tarkib maupun secara murodnya (pemahamannya). Karena tidak semua hukum Islam itu bisa dicari di google. Ketika wawasan santri tentang kitab sudah mendalam maka santri akan lebih mudah mencari hukum yang sesuai dengan perkembangan zaman saat ini.⁷</p> <p>b. Agen perubahan yang berwawasan kepada masa depan</p> <p>1. Menurut Bapak selama kepala Madin yang sekarang ini menjabat, perubahan dan inovasi apa saja yang sudah dilakukan terutama yang berhubungan dengan kualitas santri?</p> <p>Ya..banyak perubahan yang dilakukan mas, salah satunya penekanan terhadap santri bisa membaca kitab kuning, seperti dilakukannya pengembangan kurikulum yang fokus kepada ilmu alat dan fiqh dimana dulu untuk santri bisa belajar Al-Fiyah harus menunggu ketika sudah masuk kelas 6, sekarang pembelajaran Al-Fiyah itu sudah dimulai dari kelas 5 dan di target 4 tahun sudah hatam. Hatam disini.. maksudnya hatam materi dan hafalannya. Dulu.. santri terhadap materi ilmu alat khususnya Al-Fiyah, faham saja sudah cukup, tapi sekarang tidak cukup. Sekarang, santri diwajibkan hafal, faham bahkan dituntut untuk menerapkan ilmu alatnya di pelajaran bimbingan baca kitab. Tidak berhenti disitu saja, jadi... untuk menunjang supaya santri ini bisa hafal, faham, dan bisa baca</p>
--	--	---

⁷ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 02 Juni 2021)

		<p>kitab dengan lancar. Kepala Madin memiliki inovasi berupa membuat buku monitoring untuk memastikan targetnya santri benar-benar tercapai. Jadi kepala Madin ini istilah dalam bahasa jawanya tidak sukur gatok artinya mewajibkan hafal materi tanpa adanya penunjang untuk bisa mencapai target tersebut.⁸</p> <p>2. Apakah program-program yang di buat oleh Kepala Madin selama ini terfokuskan kepada peningkatan kualitas santri dan bentuk programnya seperti apa?</p> <p>program-program yang dibuat kepala Madin saat ini sangat terfokus kepada kualitas santri, dan programnya itu ada tiga langkah yang dilakukan, <i>pertama</i>, program meningkatkan kualitas guru. Jadi yang dilakukan pertama kali adalah menyaring guru yang tidak profesional dan memasukkan guru-guru yang profesional dan sesuai dengan bidang masing-masing, misalnya kalau guru itu ahli dalam bidang nahwu maka dia harus mengajar nahwu tidak boleh mengajar mata pelajaran yang lainnya. Beliau juga dengan mengadakan evaluasi guru setiap bulannya. Kemudian yang <i>kedua</i>, adalah langkah meningkatkan efektivitas belajar santri, yaitu langkah yang dilakukan beliau adalah memisahkan santri sesuai pengelompokan yang mana pengelompokannya tersebut berdasarkan tingkat keberhasilannya dalam belajar, misalkan yang nilainya di atas 80 ditaruh di kelas A kemudian yang di bawahnya di kelas B, kemudian yang nilainya sangat buruk ditaruh di kelas D. Dan mereka yang nilainya berada di bawah KKM mendapatkan tambahan jam belajar di malam hari. Tujuannya agar nilai mereka bisa terangkat atau waktu belajar mereka bisa bertambah. Beliau juga menghapuskan PR karena menurut beliau PR akan mengganggu kegiatan santri di pesantren. Kemudian langkah yang <i>ketiga</i> adalah memperbaiki kurikulumnya jadi ada kurikulum khusus program Al-Miftah, Ummi dan kurikulum yang berasal dari Kyai langsung dan semuanya itu dirancang agar lulusan Madin Al-Khoirot mempunyai bekal di rumah nanti.⁹</p>
--	--	--

⁸ Fikri Al-Fadani, *wawancara* (Pagelaran, 02 Juni 2021)

⁹ Helmi Ali, *wawancara* (Pagelaran, 02 Juni 2021)

		<p>3. Apakah kepala Madin selalu terbuka dengan usulan para guru dalam yang berhubungan dengan penambahan program kegiatan?</p> <p>Beliau selama menjabat banyak ditawarkan metode-metode pembelajaran kekinian oleh para alumni agar kegiatan belajar mengajar bisa berjalan secara efektif dan efisien. Dan sikap beliau selalu terbuka dengan usulan alumni tersebut untuk menerapkan metode baru itu di Madin Al-Khoirot, namun sebelum beliau menerapkannya beliau mengkaji terlebih dahulu dari setiap metode yang akan diterapkannya, seperti contoh metode Utsmani sebelum akhirnya diganti dengan metode Ummi yang menurut beliau lebih efektif bagi santri karena tidak membutuhkan waktu yang lama untuk bisa fasih membaca Al-Qur'an, kemudian metode Al-Miftah yang mana program ini sangat menunjang keahlian baca kitab santri. Buktinya di tahun ini ada 7 santri baru yang bisa membaca kitab hanya dalam kurun waktu satu tahun.¹⁰</p> <p>c. Pelatih sekaligus pembimbing anggotanya</p> <p>1. Pernahkah kepala Madin memberikan arahan dan bimbingan kepada Bapak?</p> <p>Pernah, sebagaimana memberi arahan mendisiplinkan santri untuk aktif dalam mengikuti program kegiatan di Madin, terkadang berupa memberi arahan sebatas lisan saja dan bahkan tidak jarang beliau juga ikut membantu serta mengajak para staff untuk mengontrol santri dan mendisiplinkan santri apabila ada yang jarang masuk di kegiatan Madin.¹¹</p> <p>2. Apakah kepala Madin selalu mengayomi anggotanya?</p> <p>Ustadz Syamsul Huda itu, tipe orang yang mengayomi bawahannya seperti mengayomi para staf dan tenaga pengajar berupa menanyakan terkait tugas-tugas yang dilakukan oleh para staf, beliau juga sering menanyakan kepada saya apakah ada kendala atau tidak? seperti itu biasanya mas, dan yang saya sangat suka dari beliau adalah beliau</p>
--	--	--

¹⁰ Afifuddin, *wawancara* (Pagelaran, 07 Juni 2021)

¹¹ Fikri Al-Fadani, *wawancara* (Pagelaran, 07 Juni 2021)

		<p>tidak hanya sekedar menanyakan saja tapi beliau juga memberikan solusinya ketika ada kendala yang dihadapi oleh saya dan para staff.¹²</p> <p>3. Bagaimana bentuk motivasi atau dorongan yang diberikan kepala Madin kepada warga Madin Al-Khoirot?</p> <p>Dengan sering mengingatkan kepada pengajar, staff dan santri agar konsisten dan disiplin dalam menjalani tugas di bidang masing-masing. Beliau juga senantiasa menasehati staf dan pengajar dalam melaksanakan tugasnya semata-mata karena untuk berkhidmah kepada pesantren jangan sampai ada tujuan yang lain karena akan merusak keistiqomahan dalam mengajar.¹³</p> <p>d. Sebagai juru bicara dan orang yang bertanggung jawab atas tugasnya</p> <p>1. Apakah kepala Madin selalu memonitoring perkembangan kualitas guru Madin dan para santri?</p> <p>Iya.. beliau selalu memonitoring guru-guru Madin baik dari segi keaktifan maupun kemampuan dalam kemampuan guru dalam mengajar. Dari segi keaktifan beliau memiliki kebijakan bahwa setiap setengah bulan sekali mengadakan perekapan guru yang aktif dan tidak aktif dalam mengajar. Adapun dalam segi kemampuan beliau selalu mengadakan pelatihan-pelatihan untuk tenaga pengajar seperti pelatihan pengajaran metode Al-Miftah dan metode ummi. Selain itu ada juga yang non formal seperti mengadakan kumpulan musyawarah kitab bersama guru Madin di luar jam Madin.¹⁴</p> <p>2. Apakah kepala Madin Al-Khoirot termasuk orang yang bertanggung jawab dalam kepemimpinannya?</p> <p>Beliau sangat bertanggung jawab tentang apa yang harus dikerjakan dan sangat disiplin, beliau selalu mengontrol dan memonitoring para staf dan guru,</p>
--	--	---

¹² Deni Malik, *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

¹³ Kholilur Rahman, *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

¹⁴ Imam Syahrowardi. *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

		<p>lebih-lebih staff agar tugas dan kerjaan yang dilakukan bisa selesai dengan tepat waktu seperti yang sering dilaksanakan adalah perekapan keaktifan santri dan muallim. Terkadang beliau juga meminta kepada staffnya untuk mengingatkan beliau apabila ada tugas yang belum dikerjakannya.¹⁵</p> <p>3. Bagaimana kepala Madin menjalankan perannya sebagai juru bicara di Madin Al-Khoirot dalam mengajak anggotanya mewujudkan visi?</p> <p>Ustadz Syamsul Huda itu... memiliki kelebihan yang tidak dimiliki guru Madin yang lain. Beliau mudah mengajak dan meyakinkan apa yang beliau rencanakan kepada guru Madin. Tips beliau dalam meyakinkan guru-guru Madin, karena terkadang di bumbui dengan dalil-dalil. Saya pun biasanya sangat kagum kepada beliau ketika beliau memberikan arahan-arahan disaat musyawarah sedang berlangsung. Beliau juga orang yang berperan dalam memberikan informasi terbaru yang didapat dari pengasuh ataupun dari pihak lain melalui via grub wa dan ketika rapat bulanan. Beliau itu istilahnya wasilah antara guru Madin dan pengasuh. Karena Ustadz Syamsul Huda Ini salah satu orang yang sering matur dan sering di mintahi informasi oleh pengasuh yang berkaitan dengan keaktifan kegiatan Madin¹⁶</p>
2.	Upaya Kepala Madrasah Diniyah Membangun Kerjasama Dengan Anggotanya Dalam Rangka Mewujudkan Visi Di Madin Al-Khoirot	<p>1. Bagaimana upaya bapak sebagai kepala Madin membangun hubungan kerjasama yang baik dengan anggotanya dalam rangka mewujudkan visi Madin Al-Khoirot?</p> <p>dengan membangun hubungan yang baik di lingkungan Madin Al-Khoirot terutama bagi para staf dan muallim Madin Al-Khoirot, kami selalu mengadakan rapat rutinan satu bulan sekali yang di ikuti semua jajaran guru dan staff terkadang juga di ikuti oleh pengasuh, gunanya sebagai evaluasi dan sebagai silaturahmi untuk mempererat kekeluargaan di Madin Al-Khoirot, tidak hanya itu saja, dua minggu satu kali kami juga mengadakan rapat antara staff dan wali kelas tujuan rapat tersebut kami adakan agar tidak ada miss</p>

¹⁵ Helmi Ali, *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

¹⁶ Helmi Ali, *Dokumentasi*, (Pagelaran, 02 Juni 2021)

		<p>komunikasi antara saya sebagai kepala Madin dengan staff dan wali kelas, tujuan lainnya juga agar mereka semua menjadi satu tim yang bekerja sama untuk memajukan Madin Al-Khoirot terutama kualitas ke ilmuannya. Jadi semuanya itu kami rangkul ketika ada permasalahan di selesaikan bersama tanpa harus memojokkan satu orang, itu prinsip yang saya pegang sampai saat ini.¹⁷</p> <p>2. Bagaimana kepala Madin menciptakan suasana kebersamaan di lingkungan Madin Al-Khoirot?</p> <p>Sebelum pelajaran di mulai dan setelah pelajaran Madin usai, guru Madin oleh Ustadz Syamsul Huda biasanya dipersilahkan untuk duduk bersama atau mampir dulu di kantor Madin, ya.... terkadang hanya untuk mengobrol santai saja tapi disisi lain takutnya nanti ada hal-hal yang perlu di komunikasikan antara sesama guru dan Ustadz Syamsul huda jadi lebih enak komunikasinya. Selain itu biasanya Ustadz Syamsul Huda untuk membangun komunikasi yang baik beliau juga sering memberikan motivasi terhadap guru Madin, baik secara langsung maupun via Grup WA berupa kata-kata mutiara yang dinukil dari kitab.¹⁸</p> <p>3. Adakah fasilitas yang diberikan oleh kepala Madin Al-Khoirot dalam membangun komunikasi yang baik?</p> <p>Iya ada, Pak Huda selaku kepala Madin memfasilitasi warga Madin dalam membangun komunikasi yang baik. seperti dengan membuat grup Whats app secara terbuka sehingga ketika ada yang mau ditanyakan dari pihak guru Madin tidak harus ke kantor Madin Al-Khoirot cukup melalui grup whats app tersebut. Karena menurut pak Huda ketika ada persoalan yang perlu ditanyakan kalau tidak dibuatkan grup WA maka muallim akan di tuntut untuk bertanya langsung ke kantor Madin, menurut beliau kalau seperti itu kasihan karena nanti akan menjadi beban kepada sebagian guru Madin yang rumahnya jauh dari pesantren Al-Khoirot seperti yang rumahnya ada di Bantur dan di Ampel Gading.¹⁹</p>
--	--	---

¹⁷ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

¹⁸ Deni Malik, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

¹⁹ Kholilur Rahman, *wawancara* (Pagelaran, 10 Juni 2021)

		<p>4. Adakah strategi bapak selaku kepala Madin dalam membangun hubungan yang kondusif antar sesama warga Madin Al-Khoirot agar bisa sejalan dengan visi madin?</p> <p>Dalam menselaraskan warga Madin. Kami melakukannya dengan menerapkan secara kompak kurikulum yang sudah dibuat dan disetujui oleh pengasuh serta meminta bantuan para alumni senior yang mengajar di Madin untuk mendukung program-program Madin, serta ikut membantu menasehati guru yang keluar dari kebijakan yang sudah dibuat bersama, karena biasanya alumni senior itu lebih disegani oleh mereka.²⁰</p>
3.	Hasil pencapaian mutu santri yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah Al-Khoirot	<p>1. Peningkatan mutu apa saja yang sudah berhasil di peroleh kepala Madin selama menjabat?</p> <p>Pertama, dari segi kuantitas Madin Al-Khoirot tahun ini bisa meluluskan kurang lebih 38 santri. Kalo dulu, waktu angkatan saya, seingat saya itu yang lulus hanya 6 santri, dengan adanya peningkatan jumlah kelulusan itu akan lebih mudah bagi Madin Al-Khoirot dalam mencetak regenerasi baru. Kedua, dari segi kualitas santri bisa membaca kitab dalam kurun waktu satu tahun, bisa dibuktikan pada santri yang pernah ikut program Al-Miftah di Madin.²¹</p> <p>2. Dari program yang sudah berjalan adakah timbal balik hasilnya kepada santri terutama dalam segi kualitas santri?</p> <p>Sangat ada sekali timbal baliknya, pengajaran dan metode yang di adakan oleh Ustadz Syamsul Huda ini membuahkan hasil yang sangat baik dari pada tahun-tahun sebelumnya, seperti hasil dari metode Al-Miftah dalam menunjang baca kitab santri khusus yang formalnya tingkat MA Al-Khoirot. Metode yang diterapkan ini sangat baik sekali untuk diajarkan pada santri yang mondoknya tidak begitu</p>

²⁰ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

²¹ Kholilur Rahman, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

		<p>lama.²²</p> <p>3. Program apa saja yang diadakan dan yang sangat berhasil dalam meningkatkan kualitas santri?</p> <p>Program Al-Miftah yang kami tujukan hanya untuk santri yang formalnya sudah sekolah MA saja, karena disini biasanya santri itu kalau sudah sekolah formalnya selesai (lulus MA) sebagian santri banyak yang berhenti. Nah..untuk mengantisipasi santri seperti itu, kami mengadakan program metode baca kitab Al-Miftah sebagai bekal mereka nanti ketika mereka berhenti. Dalam waktu tiga tahun itu mereka bisalah baca kitab, ya... minimal kitab Fathul Qorib. Kalau untuk yang mondoknya lama. tentunya butuh waktu 8 tahun itu untuk bisa maksimal baca kitab dengan pemahamannya. Mulai dari madrasah ibtida'iyah sampai ke madrasah tingkat Tsanawiyahnya. Dan alhamdulillah kalau yang mondoknya lama para santri Al-Khoirot itu bisa membaca kitab besar seperti Muhadzab dan Fathul Wahhab.²³</p> <p>4. Apakah ada lulusan dari Madin Al-Khoirot yang menjuarai lomba dan diterima di perguruan tinggi Islam/pondok pesantren yang ada di Luar Negeri?</p> <p>Ada, santri Al-Khoirot dulu pernah juara satu baca kitab di IAI Al-Qolam Malang atas nama Syuhud, ada juga atas nama Nurul Abror yang berhasil diterima di Universitas Bauty Yaman. Ada lagi kemarin tahun 2020 berhasil diterima di Darul Musthofa Yaman dan yang lainnya ada sekitar empat anak yang berhasil diterima di Universitas Al-Azhar Kairo, yang dua adalah angkatan kemarin yang berhasil melanjutkan studinya di Al-Azhar melalui beasiswa Kemenag.²⁴</p>
--	--	---

²² Helmi Ali, *wawancara* (Pagelaran, 15 Juni 2021)

²³ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

²⁴ Syamsul Huda, *wawancara* (Pagelaran, 13 Juni 2021)

		<p>5. Adakah pengakuan dari lembaga lain terkait dengan peningkatan mutu santri Al-Khoirot selama Ustadz Syamsul Huda menjabat?</p> <p>Pesantren Al-Khoirot pernah di percayai oleh IMAM (ittihad musyawarah antar ma'had) untuk menjadi koordinator atau ketua IMAM karena aktifnya dari para santri itu dalam mengikuti kegiatan-kegiatan IMAM. Itu adalah salah satu prestasi yang menurut saya patut di banggakan karena berhasilnya para santri Al-Khoirot yang meyakinkan pesantren lain dengan ilmu yang di miliki mereka selama belajar di Al-Khoirot. keberhasilan diangkatnya pesantren Al-Khoirot sebagai ketua koordinator IMAM tidak lepas dari suksesnya Ustadz Syamsul Huda dalam memimpin program Madin yang ada di Al-Khoirot karena pendalam membaca kitab kuning itu 80% banyak di dapat dan diajarkan di program Madinnya.²⁵</p> <p>6. Menurut bapak sebagai muallim di Madin Al-Khoirot adakah bukti atau hasil bahwa santri Al-khoirot meningkat kualitasnya?</p> <p>Ada.. tahun ini banyak santri yang berhasil lulus tes akselerasi, peningkatan lain juga bisa dilihat dari hasil rekap nilai santri semester dua ini ada banyak santri yang berhasil mencapai nilai KKM sehingga persentase santri yang tidak naik kelas itu sangat sedikit sekali. Apalagi di kelas enamnya Alhamdulillah tahun ini Ustadz Syamsul Huda berhasil meluluskan semua angkatan kelas enam tingkat Ibtida'iyah yang jumlahnya ada sekitaran 38 santri.²⁶</p>
--	--	--

²⁵ Fikri Al-Fadani, *wawancara* (Pagelaran, 07 Juni 2021)

²⁶ Afifuddin, *wawancara* (Pagelaran, 15 Juni 2021)

PEDOMAN OBSERVASI

No.	Fokus Penelitian	Tema Observasi
1.	Konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah diniyah dalam peningkatan mutu santri di pondok pesantren Al-Khoirot	<ul style="list-style-type: none"> a. Kegiatan kepala Madin Al-Khoirot dalam mengarahkan dan membimbing anggotanya (musyawarah dan forum non formal) b. Proses kegiatan sehari-hari kepala Madin Al-Khoirot dalam menjalankan tugasnya di Madin Al-Khoirot (jam Madin dan di luar jam KBM Madin) c. Proses kegiatan belajar mengajar yang ada di Madin Al-Khoirot d. Bentuk inovasi dan perubahan yang dilakukan di Madin Al-Khoirot (program kerja dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan di Madin Al-Khoirot)
2.	Upaya Kepala Madrasah Diniyah Membangun Kerjasama Dengan Anggotanya Dalam Rangka Mewujudkan Visi Madin Al-Khoirot	<ul style="list-style-type: none"> a. Ketika musyawarah dan ketika di luar musyawarah b. Bentuk keteladanan c. Bentuk sikap dan respon kepala Madin terhadap semua warga Madin Al-Khoirot sehari-hari selama jam Madin dan di luar jam Madin
3.	Hasil pencapaian mutu santri yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah Al-Khoirot	<ul style="list-style-type: none"> a. Kegiatan belajar mengajar di Madin Al-Khoirot b. Kegiatan ngaji kitab kepada Kyai c. Kegiatan belajar mengajar di program unggulan Madin Al-Khoirot (Al-Miftah dan Madin malam)

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Struktur organisasi di Madin Al-Khoirot
2. Data rekapan keberhasilan santri naik kelas dan lulus
3. Daftar rekapan keaktifan guru Madin Al-Khoirot
4. Kurikulum yang dipakai di Madin Al-Khoirot (jadwal dan target santri perkelas)
5. Bukti foto peningkatan kualitas santri dan guru Madin Al-Khoirot
6. Bukti foto kegiatan dan Inovasi yang dilakukan kepala Madin Al-Khoirot
7. Dokumen keberhasilan santri yang lulus tes akselerasi



مؤسسة معهد الخوات الإسلامي السلفي
STRUKTUR ORGANISASI
MADRASAH DINIYAH AL-KHOIROT
Karangsono-Pagelaran-Malang



KETERANGAN :

----- GARIS KOORDINASI
———— GARIS KOMANDO

Tahun :



مدرسة الدینیة الخیرات

MADRASAH DINIYAH AL-KHOIROT

JL. KH. SYUHUD ZAYYADI NO.01 KARANGSUKO PAGELARAN MALANG
Website : diniyah.alkhoirot.com/E-mail : diniyah@alkhoirot.com Pos : 65174/Fax : (0341)879730

JADWAL PELAJARAN

MADRASAH DINIYAH "TSANAWIYAH"

AL KHOIROT

HARI	WAKTU	JAM	KELAS	
			I	II
SABTU	PAGI	08:00 - 09:00	FATHUL MU'IN	ALFIYAH
	SORE	16:00 - 17:00	<i>Ust. Agus</i>	<i>Ust. Kamil</i>
MINGGU	PAGI	08:00 - 09:00	ALFIYAH	FATHUL MU'IN
	SORE	16:00 - 17:00	<i>Ust. Kamil</i>	<i>Ust. Agus</i>
MINGGU	MALAM	19:30 - 20:30	GHOYATUL WUSHUL	
			<i>KH. Muh. Humaidi</i>	
SENIN	SORE	16:00 - 17:00	FATHUL MU'IN	
			<i>Ust. Agus</i>	
RABU	SORE	16:00 - 17:00	ALFIYAH	
			<i>Ust. Kamil</i>	
KAMIS	SORE	16:00 - 17:00	FATHUL MU'IN	
			<i>Ust. Agus</i>	



YAYASAN PONDOK PESANTREN AL-KHOIROT

مدرسة الدينية الناصية الجريرة

Alamat : JL. KH. Syuhud Zayyadi NO. 1 Des. Karangsuko Kec. Pagelaran Kab. Malang

Website : www.diniyah.alkhoirot.com/ E-mail : diniyah@alkhoirot.com Kode Pos : 65174 Telp./ Fax : (0341) 879730

JADWAL PELAJARAN DAN DAFTAR KITAB TAHUN AJARAN 2021-2022

MADRASAH DINIYAH AN-NASYIATUL JADIDAH PP AL-KHOIROT

I'DAD	I	II	III	IV	V	VI
AL-QUR'AN	AL-QUR'AN	NAHWU	NAHWU	NAHWU	NAHWU	NAHWU
Metode Ummi	Metode Ummi	Terjemahan Jurumiyah (bab awal s/d selesai)	Jurumiyah (bab awal s/d selesai)	Imrithi (bab awal s/d selesai)	Al fiyah Ibnu Aqil Nadlom No 1 s/d 250	Al fiyah Ibnu Aqil Nadlom No 251 s/d 500
FIQIH	IMLAK MUYASAR	SHORROF	SHORROF	SHORROF	SHORROF	SHORROF
Terjemahan Mabadi' Fiqh (Jilid 1 s/d Selesai)	Menggunakan buku panduan M.Imla' Muyasar	Amsilatut Tasrifiyah (Istilahi s/d selesai)	Amsilatut Tasrifiyah (lughawi s/d selesai)	Maqsud (bab awal s/d selesai)	kaylani (bab awal s/d pertengahan) dan disisipi dengan qowaidul i'lal	Kaylani (bab mu'tal s/d selesai)
JUZ AMMA	B. ARAB	B. ARAB	B. ARAB	B. ARAB	FIQIH	FIQIH
Juz 30	Buku KH. Ahmad Fatih Syuhud.	Buku KH. Ahmad Fatih Syuhud.	Buku KH. Ahmad	Buku KH. Ahmad	FathulQorib (bab awal s/d jual beli)	FathulQorib (bab jual beli s/d selesai)
	FIQIH	FIQIH	FIQIH	FIQIH	TAUHID	HADIST
	Terjemahan Taqrib KH. Bashori Alwi (Jilid 1 bab Thaharah s/d bab jual beli)	Terjemahan Taqrib KH. Bashori Alwi (Jilid 2 bab jual beli sampai selesai)	Taqrib Bhs. Arab (bab awal s/d bab jual beli)	Taqrib B. Arab (bab jual beli s/d selesai)	Jawahirul Kalamiyah (bab awal sampai selesai)	BulughulMaram (lanjutan dari kls 5 s/d selesai)
	TAUHID	TAUHID	AKHLAK	AKHLAK	HADIST	FARAIDUL BAHYAH
	Terjemahan 'AqidatulAwam	Terjemahan 'Kitab Risalah Ahlussunnah (KH.Hasyim As'ary)	Ta'limMuta'allim (bab awal s/d pertengahan)	Ta'limMuta'allim (pertengahan s/d selesai)	BulughulMaram (Juz Juz 1 s/d selesai)	Bab awal s/d selesai
		TAJWID			BMK	TAUHID
		Terjemahan Syifaul Jinan (bab awal s/d selesai)			FATHUL QORIB (Bab Thaharah s/d selesai)	ATTANDZIL (bab awal samapai selesai)
						BMK
						FATHUL QORIB (Bab jual beli s/d selesai)



YAYASAN PONDOK PESANTREN AL-KHOIROT
 مدرسة الدينية الناصية الجريرة

Alamat : JL. KH. Syuhud Zayyadi NO. 1 Des. Karangsuko Kec. Pagelaran Kab. Malang
 Website : www.diniyah.alkhoirot.com/ E-mail : diniyah@alkhoirot.com Kode Pos : 65174 Telp./ Fax : (0341) 879730

TARGET PENCAPAIAN MATERI

No	KELAS	STANDAR KOMPETENSI	KETERANGAN	
1	I'DAD - I	PEMAHAMAN ILMU-ILMU DASAR DAN KEMAMPUAN BACA TULIS	<ul style="list-style-type: none"> Materi inti. Untuk kelas I'dad fokus pada membaca, sedangkan kelas I fokus pada baca dan tulis	Mata Pelajaran untuk kelas I'dad, I dan II, memakai terjemahan murni Bahasa Indonesia tanpa ada syarahnya.
2	II - III - IV	PEMAHAMAN ILMU-ILMU DASAR DISERTAI DENGAN KITABNYA SECARA LANGSUNG	<ul style="list-style-type: none"> Materi inti. Fokus pada materi Nahwu, sorrof dan fiqih.	Untuk kelas III dan IV, tarqibnya (<i>nyasaknya</i>) memakai bahasa Indonesia berlaku untuk semua mapel yang di tarqib. Penjelasannya diharuskan memakai Bahasa Indonesia.
3	V - VI	MAMPU MEMBERI MAKNA TARKIB	<ul style="list-style-type: none"> Materi inti. Fokus pada materi Nahwu, sorrof dan fiqih	Untuk kelas V dan VI, tarqibnya (<i>nyasaknya</i>) menggunakan bahasa jawa. Adapun penjelasannya menggunakan Bahasa Indonesia.

REKAPAN PERSENTASE KELULUSAN MADIN TINGKAT IBTIDA'YAH KELAS 6

NO	NAMA	NILAI								JUMLAH	RATA-RATA	KETERANGAN	PERINGKAT
		NAHWU	SHORROF	FIQH	FIQH	HADITS	BACA KITAB	TES BMK	TAUHID				
1	A. MUZAKKI	80	70	85	80	90	85	90	30	520	74,28571	TUNTAS	17
2	ABDUL HAFIDZ	60	60	60	70	60	65	80	60	435	62,14286	TUNTAS	28
3	AHMAD ARDIANSYAH	100	95	80	90	90	80	90	50	585	83,57143	TUNTAS	6
4	AHMAD JAZULI	100	100	80	100	100	80	100	80	640	91,42857	TUNTAS	1
5	AHMAD ROZIQUIN	60	70	45	70	60	60	60	60	425	60,71429	TUNTAS	33
6	AKBAR IMRON M	60	60	60	85	65	60	70	50	440	62,85714	TUNTAS	26
7	ALEHANDROW TRI AGUSTO	70	85	95	90	85	95	80	50	570	81,42857	TUNTAS	10
8	ALIM MURSYID	90	60	70	90	90	70	80	60	530	75,71429	TUNTAS	16
9	ATHA' ABDUL JABBAR	80	90	95	65	90	95	95	60	575	82,14286	TUNTAS	9
10	CANDRA SETYO ADI	60	60	60	65	60	60	95	60	425	60,71429	TUNTAS	33
11	DAVID ARDIANSYAH	90	90	100	100	80	100	100	70	630	90	TUNTAS	2
12	DIMAS ADI SAPUTRA	70	75	70	90	75	70	95	70	520	74,28571	TUNTAS	17
13	EKA PRASETYO	80	90	95	100	80	95	100	40	580	82,85714	TUNTAS	7
14	FATHUR ROHMAN (BTR)	90	80	75	80	70	75	100	35	505	72,14286	TUNTAS	22
15	FATHUR ROHMAN (SKR)	100	90	85	100	80	85	100	20	560	80	TUNTAS	12
16	FAUZAN TAQUIDDIN	80	90	85	100	90	85	100	50	580	82,85714	TUNTAS	7
17	FERI CRISWANTO	70	70	55	80	50	55	90	60	440	62,85714	TUNTAS	26
18	ILHAM MAULANA	90	70	85	100	80	85	95	60	570	81,42857	TUNTAS	10
19	ISMAIL HASAN	70	70	60	90	80	60	90	40	470	67,14286	TUNTAS	24
20	JUNAIDI	90	65	80	80	75	80	95	50	520	74,28571	TUNTAS	17
21	M. AFANDI	90	70	90	100	80	90	100	40	560	80	TUNTAS	12
22	M. ALFIN MAULANA	60	70	55	60	65	60	90	60	430	61,42857	TUNTAS	30
23	M. ALI UDAY	70	90	80	70	70	80	95	50	510	72,85714	TUNTAS	21
24	M. AS-SYIFA YUSUF	60	80	90	90	90	90	90	60	560	80	TUNTAS	12
25	M. FARHAN	60	70	60	60	60	50	80	60	420	60	TUNTAS	35
26	M. FAUZAN NUR BARRA	80	65	75	100	90	75	100	70	555	79,28571	TUNTAS	15
27	M. HABIBURROHMAN	90	50	65	65	60	65	90	40	435	62,14286	TUNTAS	28
28	M. MUKHLIS	60	80	80	100	90	80	90	30	520	74,28571	TUNTAS	17
29	M. NAUVAL	60	80	60	90	40	40	90	60	430	61,42857	TUNTAS	30
30	M. SABIRIN	40	65	60	70	65	60	80	60	420	60	TUNTAS	35
31	M. SYAHRUL FERDIANSYAH	70	60	55	60	60	55	70	60	420	60	TUNTAS	35
32	MUJI ABDUL AZIZ	50	50	70	70	60	70	60	60	430	61,42857	TUNTAS	30
33	RENDI RAMADHAN	100	90	90	90	90	90	100	40	590	84,28571	TUNTAS	5
34	ROFA'UDDIN MUHAMMAD	90	75	70	100	50	70	100	50	505	72,14286	TUNTAS	22
35	SAIFUL UMAR	90	70	50	60	60	50	80	40	420	60	TUNTAS	35
36	SHOLEH AHMADOV	100	85	80	100	100	80	95	70	615	87,85714	TUNTAS	4
37	YUDHA INDRAYANTO	90	95	85	100	100	85	90	70	625	89,28571	TUNTAS	3
38	ZAKARIA ULUM	50	80	60	90	60	60	100	50	450	64,28571	TUNTAS	25
39													
46													
49													
50													
RATA-RATA MAPEL		76,3	75,4	73,6	84,2	74,7	73,4		53,3	KEBERHASILAN KELAS		100,0%	
PRESENTASE KLASIKAL (KKM)		92%	95%	87%	100%	92%	87%		53%				

DAFTAR REKAPAN KENAIKAN SANTRI MADIN AL-KHOIROT KELAS 5

NO	NAMA	NILAI						JUMLAH	RATA-RATA	KETERANGAN	PERINGKAT
		NAHWU	SHORROF	FIQIH	TAUHID	HADITS	BACA KITAB				
1	ADAM BUSTOMI	70	100	95	90	65	50	470	78,33333	TUNTAS	7
2	AHMAD DAHLAN	60	75	100	90	65	50	440	73,33333	TUNTAS	11
3	AHMAD RAMADANI	60	80	100	60	70	0	370	61,66667	TUNTAS	19
4	ALDI ALFARISI	50	80	70	90	70	25	385	64,16667	TUNTAS	17
5	ANDRIANSYAH	60	65	100	40	60	35	360	60	TUNTAS	20
6	ANGGA DWIKI PUTRA	80	90	90	80	70	50	460	76,66667	TUNTAS	8
7	DIMAS AFRIANTO	50	70	85	60	70	60	395	65,83333	TUNTAS	16
8	DZURROTUN NASIHIN	70	80	70	40	45	35	340	56,66667	BELUM	21
9	FAHMI HUSAINI	60	80	85	40	80	35	380	63,33333	TUNTAS	18
10	FAHMI ULUM	90	90	90	90	85	55	500	83,33333	TUNTAS	2
11	IRFA' BILLAH	80	90	85	90	80	60	485	80,83333	TUNTAS	3
12	KHOIRUL ANAM (Bali)	50	80	85	95	75	25	410	68,33333	TUNTAS	15
13	M. ALI ROZIQIN	70	100	100	60	70	75	475	79,16667	TUNTAS	6
14	M. MUBIN	90	85	100	60	60	65	460	76,66667	TUNTAS	8
15	M. RIO FERDINAN	80	60	90	60	80	50	420	70	TUNTAS	13
16	M. ROFIQIL HAMID	60	80	90	90	70	40	430	71,66667	TUNTAS	12
17	M. SYUKRON AZIZIN	90	70	90	90	70	70	480	80	TUNTAS	4
18	M. ZULFIKAR	100	80	90	95	90	70	525	87,5	TUNTAS	1
19	MUHAMMAD ZAINULLAH	70	80	100	90	70	70	480	80	TUNTAS	4
20	NUR YAQIN ZAKARIA	60	80	90	90	75	65	460	76,66667	TUNTAS	8
21	SYAIFUDDIN	0	0	0	0	0	0	0	0	BELUM	22
22	WAWAN HOIRUN NASIHIN	50	75	100	60	55	75	415	69,16667	TUNTAS	14
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											
30											
31											
32											
33											
34											
35											
36											
37											
38											
39											
40											
41											
42											
43											
44											
45											
46											
47											
48											
49											
50											
RATA-RATA MAPEL		65,9	76,8	86,6	70,9	67,0	48,2	KEBERHASILAN KELAS		90,9%	
PRESENTASE KLASIKAL (KKM)		77,3%	95,5%	95,5%	81,8%	86,4%	40,9%				



YAYASAN PONDOK PESANTREN AL-KHOIROT

مدرسة الدينية الناشئة الجريرة

Alamat : JL. KH. Syuhud Zayyadi NO. 1 Des. Karangsono Kec. Pagelaran Kab. Malang

Website : www.diniyah.alkhoirot.com/ E-mail : diniyah@alkhoirot.com Kode Pos : 65174 Telp./ Fax : (0341) 879730

DAFTAR SANTRI AKSELERASI

Tahun Ajaran 2020-2021

NO	NAMA	KELAS	
		ASAL	MASUK
1	M. ALIF ZIDAN ERLANGGA	I'dad	1A
2	RAFI AHMAD	I'dad	1A
3	M. GHAZA ALGHIFARI	I'dad	1A
4	M. AFLAHUL GULAM	I'dad	1A
5	RAHMA KRISNA	I'dad	1A
6	M. ALFIN ZAMZAMI	I'dad	1A
7	M. AGIL FARISI	I'dad	1A
8	M. SHOLEHUDDIN	I'dad	1A
9	M. ALIF MUTAWAKKIL	I'dad	1A
10	M. ANWAR SADAD	1	2A
11	LUTHFI NABIL	1	2A
12	SALIM HABIBI	2	3A
13	ACH. RASIT	3	4A
14	ACHMAD KHULAIFI	3	4A
15	DIKO SYAPUTRA	3	4A
16	FAISAL ALI	3	4A
17	M ALIFIRROHMAN	3	4A
18	M. FAHAD D	3	4A
19	M. IMDAD SYAIFULLAH	3	4A
20	M. NAUFAL ALFIANSYAH	3	4A
21	TAUFIQURROHMAN	3	4A
22	M. SEINUL ABIDIN	3	4A
23	MUHAMMAD ZAINULLAH	4	5A
24	SHOLEH AHMADOV	5	6
25	FAUZAN NUR BARRA	5	6
JUMLAH SANTRI AKSELERASI		50	
SANTRI LULUS		26	

Monitoring Hafalan al-Kailani

Nama :

Kelas :

No	Bab	Materi	Tuntas	TTD
1	فصل (فى المعتل)	Definisi Bina' Mu'tal		
2		Pembagian Bina' Mu'tal		
3	(الاول) بناء المعتل الفاء ويقال له المثال	Definisi Bina' Mitsal		
4		Dibuangnya واو pada Bina' Mitsal		
5		Dikembalikan dan ditetapkan واو pada Bina' Mitsal		
6		Dibuangnya واو pada Bina' Mitsal pada lafadz يَدْعُ, يَفْعُ, يَسْعُ pada lafadz يَطْعُ		
7		Hukum ياء pada Bina' Mitsal Ya'i		
8		Hukm lafadz وَدَّ يَوَدُّ sama seperti عَضَّ يَعْضُّ		
9	(الثانى) المعتل العين وقال له الاجواف	Definisi Bina' Ajwaf		
10		Pergantian واو dan ياء pada الف di fiil madhi Bina' Ajwaf		
11		Fiil madhi Bina' Ajwaf ketika bertemu <i>dhomir rofa'</i> mutaharrik		
12		Fiil madhi Bina' Ajwaf ketika mabni maf'ul		
13		Fiil mudhore' Bina' Ajwaf		
14		Ditetapkan dan dibuangnya 'ain fiil mudhore' Bina' Ajwaf ketika dimasuki amil jazem		
15		Ain fiil mudhore' Bina' Ajwaf pada fiil amar (sama dengan fiil mudhore' majzum)		
16		Bina' ajwaf dari fiil ثلاثى مزيد tifak diil'al kecuali 4 wazan (استَفْعَلَ, افْعَلَ, اِنْفَعَلَ, افْتَعَلَ)		

No	Bab	Materi	Tuntas	TTD
17		Isim fail Bina' Ajwaf diil'al dengan hamzah		
18		Isim maf'ul Bina' Ajwaf diil'al dengan membuang 'ain fiil atau wawu maf'ul		
19	(الثالث) المعتل اللام ويقال له الناقص وذوالاربعة	Pengertian Bina' Naqis		
20		wau dan ya' pada bina' naqis di ganti dengan alif		
21		Fiil mudhore' Bina' Ajwaf		
22		Fi'il Madhi Bina' Naqis wazan فَعَلْنَا dan فَعَلُوا فَعَلْتَ		
23		Harkat sebelum wau dhomir fi'il Madhi bina'		
24		Lam Fi'il, fi'il Mudhore' bina' naqis ketika rofa', Nashob dan jazem		
25		Amil jazam dan amil nashob ketika masuk pada fiil mudhore'		
26		Lam Fi'ilnya Fi'il Mudhore' pada waqi' Mufrod, Tasniyah, Jama' Muannats		
27		Persamaan dan Perbedaan Fi'il Mudhore' Bina' Naqis pada Jama' Mudzakkar dan Jama' Muannasts		
28		Perbedaan Wazan Mufrod Muannast dan jama' Muannast Pada Bab يَرْمِي & يَرْضَى		
29		Fi'il Amar Bina' Mu'tal Lam		
30		Fi'il Bina' naqis ketika bertemu nun taukid		
31		Isim Maf'ul Bina' Naqis wawi dan ya'i		



Dokumentasi kegiatan Madin Malam ¹



Dokumentasi kegiatan bimbingan baca kitab di Madin Al-Khoirot ²

¹ Dokumentasi didapatkan ketika peneliti melakukan observasi di Madin Al-Khoirot

² Dokumentasi didapatkan ketika peneliti melakukan observasi di Madin Al-Khoirot



Dokumentasi setoran hafalan kitab Al-Fiyah memakai buku monitoring santri ³



Pelaksanaan musyawarah tim Ummi dan Al-Miftah⁴

³ Dokumentasi didapatkan ketika peneliti melakukan observasi di Madin Al-Khoirot

⁴ Dokumentasi didapatkan ketika peneliti melakukan observasi di Madin Al-Khoirot



Pelaksanaan Workshop Peningkatan Kualitas Guru Madin⁵

⁵ Dokumentasi didapatkan ketika peneliti melakukan observasi di Madin Al-Khoirot



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

دار المصطفى تريم
للدراستات الإسلامية
لجنة القبول بدائرة الطلاب والتعليم

Date 18/8/2019

التاريخ ذو الحجة ١٤٤٠ هـ

الحمد لله رب العالمين، وصلى الله وسلم على سيدنا محمد إمام الأنبياء والمرسلين، وعلى آله وصحبه أجمعين،
ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

إفادة قبول

تفيد لجنة القبول بدائرة الطلاب والتعليم بدار المصطفى بترميم للدراسات الإسلامية بأن الطالب :

الاسم : محمد فتح السرور

المنطقة : جاكارتا

قد شارك في دورة القبول السادسة المنعقدة بصولو - إندونيسيا من تاريخ ٢٠ شوال إلى ٢٠ ذي القعدة ١٤٤٠ هـ و **نجح فيها**. وستتم الأشعار عن موعد سفره من قبل لجنة القبول قبل الموعد بشهران شاء الله.

وعليه فإننا نوصي الطالب بمبادرة استكمال إجراءات السفر إلى حين مواعده وبالإستفادة من أوقاته وتهينة قلبه وعقله للتلقي والترقي. ويكون التواصل في أمر السفر مع السيد علي بن حسن الحبشي. (٠٨٣٨١٢١١١١١٠).
وكما نعلم الطالب أنه سيجري عليه اختبار تحديد المستوى بعد قدومه إلى دار المصطفى، وبناءً على ذلك يتم تحديد المرحلة المناسبة للطالب.

وفقنا الله وإياه لما يحبه ويرضاه، وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم.

عبدالقادر بن محمد كيلاني
مشرف لجنة القبول بدائرة الطلاب والتعليم



Dar al Mustafa Tareem
Traditional Islamic Education

العنوان: شارع دار المصطفى، عبيد، تريم، وادي حضرموت، اليمن. ب.د ٥٨٠٤٩
للتواصل: ٩٦٧٥٤١٧٨٨٨ أو البريد الإلكتروني: daara1266@gmail.com
موقع الدار الإلكتروني: <http://www.daralmustafa.net>
Address: Dar al Mustafa St, Audeed area, city of Tareem, Valley of Hadramout, Yemen, P.O.Box: 58049

Dokumentasi Bukti Santri Al-Khoirot Berhasil diterima di Darul Mustofa, Tarim, Yaman⁶

⁶ Dokumentasi didapatkan peneliti dari bagian waka kurikulum di Madin Al-Khoirot (Ust. Afifuddin)